



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

**Ejercicio Fiscal 2025**

**Programa Anual de Evaluación 2025**



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2024 - 2030

**Finanzas**  
Secretaría de Planeación, Finanzas  
y Administración

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

**POR AMOR A  
PUEBLA**

**Pensar  
Grande**  
*enc*

*Las opiniones expresadas, son de exclusiva responsabilidad de la Instancia Evaluadora Externa y pueden no coincidir con las de la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla.*

Programa Anual de Evaluación 2025

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

Ejercicio fiscal 2025

### **Directorio**

#### **Elaboró:**

**EVALUARE EXPERTOS EN POLÍTICAS PÚBLICAS S.A. DE C.V.**

Gerardo Arturo García Giles

#### **Líder de Proyecto**

Maribel Valencia López

#### **Especialista**

**Unidad Responsable del Programa**

**y Enlace Institucional de Evaluación:**

Cornelio Roberto Jiménez Macías

**Director de Desempeño Estratégico de la  
Secretaría de Desarrollo Económico y  
Trabajo**

**Secretaría de Planeación, Finanzas y  
Administración**

Josefina Morales Guerrero, Secretaria

**Coordinación de la evaluación**

Ramón Montes Barreto, Subsecretario de  
Planeación

Juan Carlos Nieto López, Director de  
Evaluación

#### **Equipo técnico de la Dirección de Evaluación**

Ana Luz Guzmán Figueroa, Subdirectora  
de Evaluación de Programas

Raquel Marcelino Reyes, Jefa de  
Departamento de Programas Federales

Yesica Yazmín Castellanos Torres, Analista  
Especializada Consultiva "C"

Paulina Vianet León Anguiano,  
Supervisora

Pablo Romero Gómez, Jefe de  
Departamento de Programas Estatales y  
Municipales

José Ángel Mitzin Maldonado, Supervisor

José Ramón Moreno Jurado, Analista

Claudia Torres De La Luz, Analista

Jordan de la Luz Robles, Analista  
Especializado Consultivo "B"

Manuel Mendoza Alegría, Analista  
Especializado Consultivo "B"

Brenda Paola Ruiz López, Colaboradora

## Índice

I. Introducción.....	4
II. Marco Normativo de la Evaluación .....	5
III. Criterios Técnicos para la Evaluación del Pp E069 .....	6
IV. Características del Programa .....	8
V. Apartados de la Evaluación .....	11
VI. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Programa .....	122
VII. Valoración Final del Diseño del Programa.....	124
VIII. Hallazgos y Recomendaciones Clasificadas por Apartado .....	125
IX. Conclusiones.....	130
X. Bibliografía .....	132
XI. ANEXOS .....	134
XII. Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación .....	144

## I. Introducción

En cumplimiento con el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 del Estado de Puebla, el presente documento contiene el Informe de Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, realizado conforme a los Términos de Referencia emitidos por la Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración.

El documento valora y evalúa el diseño del Pp para determinar si identifica adecuadamente la problemática y da atención a su área de enfoque. Además, analiza la justificación de la creación y diseño; la identificación de la problemática y su lógica de intervención; evalúa la pertinencia respecto a instrumentos de planeación estatal y ODS; analiza la coherencia problema-objetivos y pertinencia de indicadores; identifica posibles complementariedades con otros programas; y valora los mecanismos de transparencia.

La evaluación se estructura en seis apartados con 21 preguntas: I. Justificación de la creación y diseño (4 preguntas); II. Contribución a metas y estrategias estatales (3 preguntas); III. Poblaciones o áreas de enfoque (5 preguntas); IV. Matriz de Indicadores para Resultados (6 preguntas); V. Presupuesto y Transparencia (2 preguntas); y VI. Análisis de complementariedades (1 pregunta).

Antecedentes: El Pp E069 inició operaciones en 2024 para atender la alta mortalidad de MIPyMES en Puebla, donde 60% de las unidades económicas desaparecen antes de cumplir tres años de vida.

Hallazgos: El Programa presenta diseño sólido con estructura lógica coherente, fundamentación empírica y alineación con el PED 2024-2030. Áreas de oportunidad: actualizar documentos para reflejar consistentemente la alineación con el PED vigente, incorporar vinculación con ODS y especificar ubicación territorial. Valoración final: El Pp E069 obtuvo 3.7 de 4 puntos, indicando diseño adecuado con áreas específicas de mejora.



## II. Marco Normativo de la Evaluación

La presente Evaluación Externa de Diseño del Programa presupuestario E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES " se realiza en cumplimiento con el marco legal aplicable en materia de evaluación del desempeño y rendición de cuentas. A nivel federal, se fundamenta en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual establece que los resultados del ejercicio de los recursos públicos serán evaluados bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

En el ámbito estatal, la evaluación se sustenta en el artículo 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, que retoma los principios federales para la administración y evaluación de los recursos públicos estatales y municipales.

La realización de esta evaluación específica se enmarca en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 del Estado de Puebla. Dicho PAE, así como los Términos de Referencia, se derivan de lo establecido en los "Lineamientos Generales para el Seguimiento y Evaluación de los Documentos Rectores y Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Puebla". Estos lineamientos, a su vez, encuentran sustento en diversas disposiciones legales estatales, incluyendo, pero no limitándose a, la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla y la Ley de Presupuesto y Gasto Público Responsable del Estado de Puebla, conforme se detalle en los propios Lineamientos.

Asimismo, de conformidad con el Artículo 17 del Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración, y lo estipulado en los mencionados Lineamientos Generales, la Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación, funge como la Unidad Coordinadora de la Evaluación, encargada de establecer la metodología y supervisar el cumplimiento del PAE 2025 a través de los Términos de Referencia correspondientes para cada tipo de evaluación.

### III. Criterios Técnicos para la Evaluación del Pp E069

Los criterios técnicos y metodológicos para la realización de esta evaluación se basan en los **Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025**, emitidos por la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración (SPFA) del Gobierno del Estado de Puebla.

La presente evaluación se desarrolla mediante **análisis de gabinete**, con base en la información proporcionada por la Unidad Responsable (UR) del Programa, así como de información adicional que la Instancia Evaluadora Externa considera necesaria para sustentar el análisis.

De acuerdo con los TdR, la **Evaluación de Diseño** se estructura en **seis apartados** que integran un total de **21 preguntas**, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Apartados de la evaluación**

Apartado	Preguntas	Total
I. Justificación de la creación y diseño del Programa	1 a 4	4
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	5 a 7	3
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	8 a 12	5
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	13 a 18	6
V. Presupuesto y transparencia	19 a 20	2
VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas	21	1
<b>Total</b>		<b>21</b>

**Fuente:** Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración. (2025). Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025, Programa Anual de Evaluación 2025, TdR\_ED\_PP\_2025.pdf

Las respuestas a las preguntas se realizaron en estricto apego al **formato establecido en los TdR**, los cuales dictaminan considerar los siguientes elementos:

- **La pregunta y sus incisos**, indicando para cada uno el grado de cumplimiento, consignado en una columna de “Cumplimiento” (Sí/No).
- La **respuesta general** al reactivo, en modalidad binaria (Sí/No) o abierta, según corresponda. En el caso de las binarias, cuando la respuesta es afirmativa, debe incluirse el **nivel de cumplimiento (0 a 4)** y el **criterio aplicado**.
- Un **análisis argumentado**, que justifique con claridad y síntesis la valoración realizada a partir de la evidencia recabada.

Asimismo, los TdR establecen que, para el total de las preguntas, deberán considerarse los siguientes criterios:

1. **Elementos mínimos de análisis**, especificados en cada reactivo, que deberán estar presentes en la respuesta o en anexos.
2. **Fuentes de información mínimas** a emplear (diagnósticos, MIR, planes de desarrollo, informes normativos y administrativos).
3. **Congruencia entre respuestas**, evitando contradicciones entre incisos o reactivos relacionados.
4. **Valoración numérica**: calcular los promedios identificando y describiendo cuántas y cuáles características o atributos cumple cada elemento; obtener la suma de los promedios simples y asignar la valoración o nivel correspondiente (de 0 a 4).

Para fortalecer el análisis documental y asegurar la validez de la información, la Instancia Evaluadora Externa llevará a cabo **entrevistas semiestructuradas** con las Unidades Responsables, con el fin de recabar información adicional que complemente la documentación oficial y permita dar respuesta integral a los reactivos de la evaluación.

## IV. Características del Programa

<b>Nombre del Pp:</b>	Emprendimiento y Fomento MIPyMES
<b>Clave o categoría presupuestal:</b>	E069
<b>Responsable del Pp:</b>	Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo
<b>Año de inicio de operación del Pp:</b>	2024 <sup>1</sup>
<b>Tipo de evaluación:</b>	Evaluación Externa de Diseño
<b>Año del Ejercicio Fiscal evaluado:</b>	2025
<b>Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.</b>	
Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida. (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 9)	
Fuente: Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, 2025, p. 9.	
<b>La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.</b>	
El programa se alinea con el <b>Eje 3 "Crecimiento Económico, Inclusivo y Sostenible"</b> del Plan Estatal de Desarrollo de Puebla. Contribuye directamente al <b>Objetivo 3.1: "Fomentar el desarrollo económico sostenible e incluyente en el estado"</b> y a la <b>Estrategia 3.1.2: "Promover la creación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)"</b> . Fuente: Ficha Técnica de Indicadores del Pp E069 "Emprendimiento y Fomento a MIPYMES S", 2025, p. 3.	
Fuente: Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento a MIPYMES", 2025, p. 3.	
<b>Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).</b>	
El <b>propósito</b> del programa es que "Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida". Esto se logra mediante la entrega de los siguientes <b>componentes</b> :	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales generadas.</li> <li>2. Servicios para fortalecer las capacidades profesionalización de emprendedores y empresas proporcionados.</li> <li>3. Servicios de atención empresarial otorgados.</li> <li>4. Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género.</li> </ol>	
Fuente: Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento a MIPYMES", 2025.	
<b>Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque</b>	
<b>Población</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Cuantificación</b>
	<b>Unidad de</b>

<sup>1</sup> Aunque el programa ha tenido rediseños desde 2020, las Unidades Responsables del programa aclararon que el año base para el diseño actual es 2024. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla, Comunicación personal, 15 de octubre de 2025)



			medida
De Referencia:	Totalidad de unidades económicas en el Estado de Puebla.	354,019	Unidades económicas
Potencial:	Unidades económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el estudio sobre la demografía de los negocios.	12,390	Unidades económicas
Objetivo:	Unidades económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el EDN y que podrían desaparecer antes de 3 años de vida.	7,434	Unidades económicas
Fuente: Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, 2025			
Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado			
Aprobado (Miles de pesos):	201,465.61	Fuente: Presupuesto 2024-2025 por Momento Contable y Capítulo de Gasto (Con corte al segundo trimestre 2025).	
Modificado (Miles de pesos):	205,298.90	Fuente: Presupuesto 2024-2025 por Momento Contable y Capítulo de Gasto (Con corte al segundo trimestre 2025).	
Devengado (Miles de pesos):	83,960.93	Fuente: Presupuesto 2024-2025 por Momento Contable y Capítulo de Gasto (Con corte al segundo trimestre 2025).	
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	359,250.00	Unidad Económica	
Propósito	2.33	Variación porcentual	
Componente 1	20.00	Variación Porcentual	
Componente 2	56.25	Variación Porcentual	
Componente 3	30.00	Empresa	
Componente 4	1,400.00	Persona	
Actividad 1.1	200.00	Acción	
Actividad 2.1	22.00	Jornada	
Actividad 3.1	60.00	Gestión	
Actividad 3.2	23.00	Asistencia	
Actividad 4.1	600.00	Persona	
Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.			

El diseño del programa E069 se considera **altamente pertinente**. Existe una clara consistencia entre el problema identificado (alta tasa de mortalidad de MIPyMES) y la solución propuesta. La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) muestra una lógica vertical coherente: las actividades y componentes (capacitación, atención, fomento a la inclusión financiera) contribuyen directamente al propósito de fortalecer la esperanza de vida de las empresas y, en consecuencia, al fin de incrementar el desarrollo económico. El diagnóstico está bien fundamentado en datos demográficos de negocios, lo que justifica la intervención pública. Se identifican áreas de oportunidad en la precisión de algunos indicadores de actividad para medir de forma más efectiva la cobertura y calidad de los servicios prestados. **Fuente:** Evaluación Externa de Diseño del Pp E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES ", 2025.

## V. Apartados de la Evaluación

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

1. ¿El Programa cuenta con un Diagnóstico en donde describa de manera específica:

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) 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 de Marco Lógico (MML);	Sí
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);	Sí
d) Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad;	Sí
e) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad;	No
f) Periodo o plazo para su actualización?	Sí

**Respuesta General: Sí**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Si</b>	<b>3</b>	El Programa cumple con cuatro o cinco de las características mencionadas en la pregunta.

#### Justificación

Respecto al **inciso a)**, sobre el problema o necesidad identificado, el Diagnóstico del Programa Presupuestario E069.- EMPRENDIMIENTO Y FOMENTO MIPyMES, 2025, en su apartado "1.4 Definición del problema", identifica de manera clara y cuantitativa la problemática central que busca atender: "Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida". (Diagnóstico Pp E069, 2025, p.9)

Para fundamentar esta afirmación, el documento se apoya en datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), como la tasa de supervivencia, la esperanza de vida de los negocios y la proporción de muertes de establecimientos en la entidad.

Esta definición se alinea con los criterios establecidos en la *Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*, la cual señala que la definición del problema debe contener tres elementos mínimos: población o área de enfoque, descripción de la problemática central y magnitud del problema (línea base) (SHCP, 2016, p. 29). El diagnóstico del Pp E069 cumple con estos requisitos:

Población o área de enfoque: "Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen".

Problemática central: Una alta tasa de "mortalidad antes de cumplir 3 años de vida".

Magnitud: Una tasa de mortalidad del "60%", que funciona como línea base del problema.

La formulación es clara, se presenta como un hecho negativo que debe ser revertido y está respaldada por evidencia empírica, lo que constituye una base sólida para el diseño del programa.

Respecto al **inciso b)**, sobre las causas, efectos y características del problema de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico (MML), el Diagnóstico presenta un análisis causal del problema que es consistente con la Metodología de Marco Lógico (MML). En el apartado "1.7 Árbol de problemas", se desglosa la problemática de manera estructurada, identificando causas directas e indirectas, así como sus efectos (Diagnóstico Pp E069, 2025, p.11). La estructura lógica es coherente. El documento establece tres causas de primer nivel que explican la alta mortalidad de las MIPyMES:

Insuficientes conocimientos y habilidades en emprendedores.

Insuficientes servicios para empresas sobre capacidades gerenciales, procesos productivos, ventas y financiamiento.

Complicaciones administrativas y trámites costosos.

A su vez, el efecto directo de esta problemática es el "DECRECIMIENTO DE EMPRESAS EN MUNICIPIOS DEL ESTADO".

Esta lógica causal se traslada de manera consistente al "2.2 Árbol de objetivos" (Diagnóstico Pp E069, 2025, p.11), donde las causas se transforman en medios y el problema en la solución. Finalmente, esta estructura se refleja en la sección "2.4 Concentrado" y, por extensión, en el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

El Fin del programa ("Contribuir al incremento de unidades económicas...") aborda directamente el efecto identificado.

El Propósito ("Las unidades económicas... fortalecen su esperanza de vida") es la solución directa al problema central.

Los Componentes ("M.1. Impulsar el desarrollo de iniciativas...", "M.2 Servicios para profesionalizar empresas...", "M.3 Realizar gestiones para simplificar trámites...") corresponden de manera lógica y directa a las tres causas de primer nivel.

El análisis justifica adecuadamente la estrategia de intervención seleccionada, ya que cada componente del programa está diseñado para atender una de las causas raíz del problema.



**Tabla 2. Causas y efectos del problema identificado**

Causas y efectos del problema identificado		
Causas	Problemática central	Efectos
<p><b>1. Insuficientes conocimientos y habilidades en emprendedores:</b> Falta de talento emprendedor, escasas oportunidades para desarrollar iniciativas y carencia de capital semilla y programas de apalancamiento</p> <p><b>2. Insuficientes servicios para empresas:</b> Falta de formación en capacidades gerenciales, productivas, comerciales y de acceso a financiamiento. Carencia de apertura a canales de comercialización y desconocimiento del comercio digital.</p> <p><b>3. Complicaciones administrativas:</b> Falta de asesoría en trámites, gestión legal y fiscal, así como condiciones subóptimas en parques industriales que limitan la inversión.</p>	<p>Unidades económicas en el estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan un 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida.</p>	<p>Decrecimiento de empresas en los municipios del estado</p>

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla. (2025). Diagnóstico y Árbol de Problemas del Pp E069, Ejercicio Fiscal 2025.

En suma, el Diagnóstico del Pp E069 utiliza correctamente la Metodología de Marco Lógico para analizar las causas y efectos del problema. La consistencia entre el árbol de problemas, el árbol de objetivos y el resumen narrativo de la MIR es una fortaleza del diseño del programa, ya que asegura que las intervenciones (Componentes) están directamente orientadas a resolver las causas identificadas.

Respecto al **inciso c)**, sobre la vinculación con instrumentos de planeación (PED, sectoriales, ODS), se identifica una situación mixta con áreas de oportunidad críticas:

El Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025, en su apartado "2.1 Determinación y justificación de los objetivos de la intervención", establece una vinculación explícita con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (Diagnóstico Pp E069, 2025). Específicamente, se alinea con:

Eje 3: "Fortalecimiento del Campo e Impulso a la Economía Justa y Social"

Temática 3.2: "Desarrollo Económico"

Objetivo: "Consolidar los mecanismos que impulsan a los diferentes sectores económicos del estado, con enfoque en el desarrollo sostenible"

Estrategia 1: "Fomentar la productividad y la competitividad en el sector económico como pilares para el desarrollo en las diversas regiones del estado"

Líneas de Acción: Principalmente las líneas 1 ("Impulsar el emprendimiento con responsabilidad social"), 2 ("Promover la generación y consolidación de las MIPYMES") y 6 ("Ejecutar acciones orientadas a promover la recuperación económica")

**Área de oportunidad crítica identificada:** Esta alineación corresponde al Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, instrumento que ya no se encuentra vigente para el ejercicio fiscal 2025. El marco de planeación actual es el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030, publicado el 9 de mayo de 2025 (Gobierno del Estado de Puebla, "Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030", 2025).

No obstante, la Unidad Responsable del Programa sí ha realizado el ejercicio de alineación al PED vigente 2024-2030, documentado en el archivo "Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030" (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, 2025), donde se establece la vinculación con:

Eje 2: "Prosperidad y Estabilidad Económica"

Temática 2.2: "Economía"

Objetivo 2.2.1: "Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado"

Estrategia 2.2.1.2: "Fortalecimiento de la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES "

Estrategia 2.2.1.4: "Posicionamiento del estado, sus productos y servicios en mercados locales, nacionales e internacionales"

Adicionalmente, esta alineación actualizada se refleja en la Matriz de Indicadores para Resultados del Ejercicio Fiscal 2025 (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES ", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1).

Sin embargo, persiste la inconsistencia en que el documento formal del Diagnóstico y las Fichas Técnicas de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, pp. 1, 3, 5, 7, 9) aún no han sido actualizados para reflejar formalmente esta nueva alineación al PED 2024-2030, manteniendo referencias al plan anterior.

Respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): El Diagnóstico del Pp E069, 2025, omite por completo la vinculación con los ODS de la Agenda 2030. La problemática y los objetivos del programa tienen una relación directa con varios ODS, principalmente el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico (en particular la meta 8.3, que busca promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas).

No obstante, la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo proporcionó a la Instancia Evaluadora Externa un documento adicional denominado "Vinculación Preliminar del Pp E069" (SEDETRA, 2025), donde sí se identifica la

alineación con los ODS 8 (promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos) y ODS 9 (Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación). En entrevista con funcionarios de la Unidad Responsable, se precisó que esta alineación se encuentra cargada en el Sistema Integral de Administración Financiera (SIAF), pero que la omisión en el Diagnóstico se debió a cuestiones de tiempo y actualización (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025).

Respecto al Programa Sectorial: El Pp E069 se alinea de manera directa con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida (actualmente en fase preliminar). La intervención contribuye directamente al Objetivo 1.2.2: "Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES ", y sus Estrategias 1.2.2.1 ("Impulso a la transformación digital para MIPyMES ") y 1.2.2.2 ("Inserción de emprendedores y MIPyMES poblanos a procesos de inclusión financiera"). (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, [Excel]filas 411-413)

Conclusión del inciso c): El Programa sí cumple parcialmente con la vinculación a instrumentos de planeación. Existe alineación efectiva con el PED 2024-2030 (vigente), el Programa Sectorial derivado y los ODS, pero esta vinculación aún no se refleja formalmente en algunos documentos programáticos rectores (Diagnóstico y Fichas Técnicas), los cuales mantienen referencias al PED 2019-2024. Esta inconsistencia documental debe corregirse de manera prioritaria para asegurar coherencia institucional entre todos los instrumentos normativos del Programa.

Con relación al **inciso d)**, sobre la cuantificación y caracterización de la población/área de enfoque, el Diagnóstico, en la sección "3. Cobertura", cuantifica y define claramente a la población desde un enfoque metodológico de embudo, utilizando fuentes de información oficiales:

Población de Referencia: "Totalidad de unidades económicas en el estado de Puebla", cuantificada en 343,634 (Nov. 2022) con base en el DENU de INEGI.

Población Potencial: "Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen...", cuantificada en 12,027 (Dic. 2021) según el EDN de INEGI.

Población Objetivo: "Unidades Económicas... que podrían desaparecer antes de 3 años de vida", cuantificada en 7,216 (Jun. 2022) según el EDN de INEGI.

Población Atendida: "Unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida, elegibles para su atención".

La caracterización de la población se realiza en función de su condición de "unidad económica" y su ciclo de vida (nacimiento y riesgo de mortalidad temprana). El documento también menciona que, según los Censos Económicos del INEGI (2029), el 99.8% de las empresas en el país son MIPyMES y que se concentran en los sectores industria, comercio y servicios (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 8), lo cual añade un nivel de caracterización sectorial.

Sin embargo, el análisis carece de una desagregación más detallada de la población objetivo, por ejemplo, por subsector económico, tamaño específico (micro, pequeña o mediana) o si son lideradas por grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres, jóvenes, indígenas), lo cual podría permitir un diseño de intervenciones más focalizado. Información que las UR ya tienen en cuenta a la hora de ofrecer sus servicios, pero que no es explícita en el documento en mención.

A pesar de la correcta cuantificación, se identifica, además, una imprecisión terminológica consistente a lo largo del Diagnóstico y demás documentos programáticos. Se utiliza el término "población" (Población de Referencia, Población Potencial, etc.) para referirse a las "Unidades Económicas".

La Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP (2016) establece una distinción metodológica al respecto, señalando que "los beneficiarios de un Pp pueden ser poblaciones o áreas de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones" (p. 28). Dado que los beneficiarios directos del Pp



E069 son las "Unidades Económicas" —entidades y no personas—, el término metodológicamente correcto es área de enfoque.

Más allá de esta precisión, el Programa cumple con cuantificar y definir su población de referencia, potencial y objetivo, utilizando datos oficiales y una metodología clara. No obstante, la caracterización de la población objetivo podría fortalecerse mediante una mayor documentación y registro de la desagregación por variables relevantes que las Unidades Responsables tienen en cuenta en el desarrollo de proyectos y programas ejecutados en el marco del Pp; variables como el tamaño de la empresa, subsector económico o características sociodemográficas de los propietarios, para identificar con mayor precisión a las unidades económicas más vulnerables.

Respecto al **inciso e)**, sobre la ubicación territorial de la población/área de enfoque, el Diagnóstico presenta, en las páginas 6 y 7, una tabla con la distribución de las unidades económicas totales por cada una de las 32 regiones del estado, con datos del DENUE 2022. Esto ofrece un panorama general de la concentración de la actividad económica en el territorio estatal.

No obstante, el documento no especifica la ubicación territorial de la población objetivo, es decir, no se identifica en qué municipios o regiones se concentra la mayor tasa de mortalidad de empresas de reciente creación. El problema se aborda a nivel estatal, pero no se realiza un análisis geográfico que permita focalizar los esfuerzos y recursos del programa en las zonas con mayor incidencia de la problemática. La falta de esta información impide diseñar una estrategia de cobertura territorialmente diferenciada y priorizada.

Al respecto, cabe señalar que esta ausencia de focalización fue confirmada por la UR en entrevista, donde se explicó que, por lo general, se busca atender a los 217 municipios del estado sin una priorización geográfica específica basada en la tasa de mortalidad. Además, que esta focalización también puede depender, más que del municipio, del tipo de servicio o beneficio que se esté ofreciendo. Para el caso, los funcionarios de la SEDETRA recurrieron a un ejemplo válido en el que mencionaron que, si uno de los servicios estaba orientado, por

ejemplo, a las zonas francas, la focalización municipal ya estaba clara de antemano y no necesariamente correspondía a los municipios con mayor mortalidad de MIPyMES (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025)."

Por último, respecto al **inciso f)**, sobre el periodo/plazo de actualización del diagnóstico, el Diagnóstico del programa incluye, en su página 3, una "Hoja de Control de Actualizaciones del Diagnóstico". Este registro documenta las revisiones realizadas, mostrando fechas y los apartados modificados. La última actualización registrada es del 11 de septiembre de 2024, en preparación para el ejercicio fiscal 2025.

La existencia de esta hoja de control evidencia una práctica de actualización periódica, aparentemente anual y ligada al ciclo de programación y presupuestario. Sin embargo, el documento no establece de manera formal y explícita un mecanismo o plazo definido para futuras actualizaciones (por ejemplo, una sección que indique: "El presente diagnóstico será revisado y actualizado anualmente..."). Si bien la práctica existe, la formalización del mecanismo de actualización daría mayor certeza y sistematicidad al proceso.

El programa cuenta con un mecanismo de facto para la actualización de su diagnóstico, evidenciado en la "Hoja de Control de Actualizaciones". Esto demuestra que el documento se mantiene vigente. Sin embargo, carece de una estipulación formal que defina la periodicidad y el procedimiento para futuras revisiones.

## **Recomendaciones:**

### **R.1.**

Incorporar en el apartado 2.1 del Diagnóstico un análisis que vincule explícitamente los objetivos del Pp E069 con los ODS de la Agenda 2030 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida. Específicamente, se sugiere detallar la contribución del programa al ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y, de manera secundaria, al ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura).

Asimismo, se debe documentar formalmente la alineación con el Objetivo 1.2.2 del Programa Sectorial ("Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES ") y sus estrategias derivadas, asegurando trazabilidad completa desde el nivel estratégico del PED 2024-2030 hasta el nivel operativo del Programa.

## **R.2.**

Complementar el análisis geográfico existente en el Diagnóstico Pp E069, 2025 para identificar y priorizar las regiones o municipios que presentan las mayores tasas de mortalidad de MIPyMES.

En lugar de limitarse a la distribución total de unidades económicas (cf. Diagnóstico E069, 2025, p. 8), se sugiere, en tanto los datos disponibles lo permitan, estimar la incidencia del problema (mortalidad de MIPyMES) a nivel subestatal. Para el caso de los componentes que se orienten específicamente a un subtipo poblacional (como en el ejemplo dado por las UR en entrevista con relación a las zonas francas), se sugiere justificar en el documento diagnóstico, la focalización poblacional por componente en esos términos.

Integrar esta focalización territorial permitirá justificar una estrategia de cobertura que dirija los recursos y servicios del programa de manera más eficiente hacia las zonas geográficas con mayor necesidad de intervención.

## **R. 3.**

Formalizar el proceso de actualización del Diagnóstico. Esto puede lograrse incluyendo un breve apartado en la introducción o en una sección de consideraciones finales, donde se especifique que el documento será revisado y, en su caso, actualizado anualmente en el marco del proceso de programación y presupuestación, para asegurar que refleje las condiciones más recientes del problema que atiende.

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

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Es consistente con los diferentes documentos programáticos del Programa (Diagnóstico del Programa, Árbol de problemas, Análisis de la Población Objetivo);	Sí
b) Se redacta de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico (MML);	Sí
c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo de manera clara y concreta;	Sí
d) Se revisa o actualiza periódicamente para ser consistente con la información más reciente?	Sí

### Respuesta General: Sí

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Si</b>	<b>4</b>	El Programa tiene identificado el problema y/o necesidad que busca resolver y el problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

### Justificación

Respecto al inciso a), la definición del problema que atiende el Programa Presupuestario (Pp) E069 es consistente en sus tres documentos programáticos principales. Como se observa en el siguiente cuadro comparativo, tanto el Diagnóstico, el Árbol de Problemas y el Análisis de la Población Objetivo identifican la misma problemática central, utilizando una redacción prácticamente idéntica.

**Tabla 3. Problemática del Programa Presupuestario**

<b>Problemática del Programa presupuestario</b>		
<b>Diagnóstico</b>	<b>Árbol de Problemas</b>	<b>Análisis de la Población Objetivo</b>
Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida. (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 9)	UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS, Y QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA. (Documento "Árbol de Problemas Pp E069", 2025, p. 1)	LAS UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS (EDN), PRESENTAN 60% DE MORTALIDAD ANTES DE CUMPLIR 3 AÑOS DE VIDA. (Documento "Análisis de la Población Objetivo Pp E069", 2025, p. 1)

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla. (2025). Diagnóstico, Árbol de Problemas y Análisis de Población del Pp E069, Ejercicio Fiscal 2025.

Esta homogeneidad demuestra una sólida coherencia interna en el diseño del programa, asegurando que todos los instrumentos de planeación parten de un entendimiento común y unificado del problema a resolver. La consistencia entre estos documentos es fundamental, ya que garantiza que los análisis de causas y efectos (Árbol de Problemas) y la focalización de la población (Análisis de la Población Objetivo) se derivan directamente de la misma problemática central definida en el Diagnóstico.

El problema que busca atender el Pp E069 se encuentra definido de manera consistente y homogénea en los principales documentos que rigen su diseño y operación, lo que constituye una fortaleza en su estructura programática.

Respecto al inciso b), la definición del problema cumple con los criterios establecidos por la *Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados* de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016), la cual retoma los principios de la Metodología de Marco Lógico (MML). La Guía MIR señala que la expresión del problema debe contener, como mínimo, tres elementos: 1. Población o área de enfoque, 2. Descripción de la problemática central, y 3. Magnitud del problema (línea base).



Como se muestra en la siguiente tabla, el problema del Pp E069 integra correctamente estos tres elementos:

**Tabla 4. Elementos mínimos para la Definición del Problema**

<b>Definición del Problema de acuerdo a Guía MIR SHCP 2016</b>	
<b>¿Cuál es la población o área de enfoque?</b>	Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios.
<b>Problemática central (identificar el problema real no los síntomas)</b>	Presentan mortalidad antes de cumplir 3 años de vida.
<b>Magnitud del problema (línea base)</b>	60 por ciento de mortalidad.
<b>Definición del problema</b>	Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida.

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2016). Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados y Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). *Diagnóstico del Pp E069 Emprendimiento y Fomento a MIPyMES*.

Adicionalmente, la redacción es acorde a la MML, ya que se formula como un hecho negativo que debe ser revertido ("mortalidad") y no como la ausencia de una solución (por ejemplo, "falta de apoyos para empresas"). Esto permite que el diseño de la intervención se centre en resolver el problema de fondo y no en la simple entrega de un bien o servicio.

La definición del problema del Pp E069 está redactada de manera adecuada y en cumplimiento con los lineamientos de la Metodología de Marco Lógico, al incluir claramente la población de enfoque, la problemática central y su magnitud, y al estar expresada como una situación negativa a revertir.

Respecto al inciso c), el planteamiento del problema del programa es claro y concreto al definir su población de enfoque. Identifica explícitamente a las "Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen" como el universo sobre el cual se manifiesta la problemática.

Esta definición es consistente y adecuada con la cuantificación de los conceptos poblacionales desarrollados tanto en el Diagnóstico como en el documento de Análisis de la Población Objetivo. Específicamente:

La Población Potencial se define como "Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios", lo cual corresponde directamente a la población mencionada en el problema.

La Población Objetivo se acota a aquellas unidades de la población potencial "que podrían desaparecer antes de 3 años de vida", lo que representa una focalización lógica y directa de la problemática de "mortalidad" enunciada.

La cuantificación de estas poblaciones se realiza con base en fuentes oficiales como el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) del INEGI, lo que otorga validez y precisión al análisis. Por tanto, la definición del problema no solo nombra a la población, sino que lo hace de una manera que es medible, cuantificable y coherente con la estrategia de focalización del programa.

La definición del problema integra de manera clara, concreta y consistente a la población de enfoque, y esta definición se alinea adecuadamente con la cuantificación y caracterización de las poblaciones potencial y objetivo del programa.

Respecto al inciso d), sobre si el problema se revisa y actualiza de manera periódica, la evidencia de esto se encuentra en la "Hoja de Control de Actualizaciones del Diagnóstico", incluida en el propio documento del Diagnóstico. Este control muestra un historial de revisiones, siendo la más reciente la del 11 de septiembre de 2024, realizada en el marco del proceso de programación y presupuestación para el ejercicio fiscal 2025.

La existencia de este mecanismo de control, que documenta las modificaciones realizadas y su fecha, demuestra que el programa no opera con una definición estática del problema, sino que ajusta su diagnóstico para reflejar la información más reciente disponible.

El Pp E069 cuenta con un mecanismo documentado para la actualización periódica de su diagnóstico, lo que asegura que la definición del problema se mantiene consistente con la información y estadísticas más recientes disponibles.

### **Recomendaciones:**

#### **R. 4.**

Mantener la buena práctica de registrar las actualizaciones en la Hoja de Control y formalizar en el documento del Diagnóstico una cláusula que establezca la periodicidad de su revisión (por ejemplo, anual), para fortalecer la sistematicidad de este proceso.

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

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Está documentada;	<b>Sí</b>
b) Sustenta el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo;	<b>Sí</b>
c) Se revisa o actualiza la evidencia empleada para definir la intervención que realizará el Programa;	<b>Sí</b>
d) Es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver?	<b>Sí</b>

#### Respuesta General: **Sí**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Si</b>	<b>4</b>	El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica y cumple con todas las características mencionadas en la pregunta.

#### Justificación

Respecto al inciso a), el Pp sí cumple, ya que su justificación se encuentra debidamente documentada.

La justificación del Pp E069 está documentada en el documento *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y fomento MIPyMES, 2025*. La intervención se fundamenta en una base empírica sólida, sustentada con estadísticas oficiales que dimensionan la problemática. La Sección 1.4 "Definición del problema" establece de manera central que "Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida"(p.9). Esta afirmación se respalda con datos específicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), tales como:

La esperanza de vida de los negocios al nacer en Puebla es de 8.4 años, ocupando el lugar 15 a nivel nacional.

La probabilidad de muerte de los negocios en la entidad antes de cumplir 3 años de vida es del 60%.

El estado ocupa el noveno lugar nacional en la proporción de muertes de establecimientos.

A su vez, la Sección 1.5 "Justificación del PP" articula la razón de ser del programa, al señalar que "se crea para contribuir al incremento de unidades económicas en el estado de Puebla, mediante la disminución de mortalidad de las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida, y fortaleciendo su esperanza de vida" (p. 9). La existencia de estos apartados, que combinan un propósito claro con evidencia cuantitativa, confirma que la justificación está formalmente documentada.

Respecto al inciso b), el Pp cumple, ya que la justificación sustenta el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.

El Pp E069 está clasificado con la tipología "E.- Prestación de servicios públicos" y su tipo de apoyo o servicio es principalmente la "c) Prestación de servicios" (Documento "METODOLOGÍA, INTEGRACIÓN Y OPERACIÓN DEL PADRÓN DE BENEFICIARIOS DEL PP", Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 5). Este tipo de intervención es congruente con la naturaleza de la problemática identificada.

El Árbol de problemas del Diagnóstico señala como causas directas del problema la existencia de "insuficientes conocimientos y habilidades en emprendedores", "insuficientes servicios para empresas sobre capacidades gerenciales, procesos productivos y ventas", así como "complicaciones administrativas y trámites costosos" (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 11).

La intervención del programa no se dirige a corregir una falla de mercado mediante regulación o a una falta de liquidez mediante transferencias monetarias directas, sino a subsanar una carencia de capacidades y de acceso a servicios especializados en el ecosistema empresarial. Por lo tanto, la provisión de servicios —tales como capacitación, asesorías, consultorías, y acompañamiento en gestiones— es la respuesta lógica y pertinente para atender las causas identificadas y, en consecuencia, resolver el problema central.



Respecto al inciso c), el Pp E069 sí cumple, debido a que la evidencia empleada para definir la intervención presenta evidencia de revisión y actualización.

Existe evidencia documental de un proceso formal y periódico de actualización de la justificación del programa. Tanto el documento Diagnóstico del Programa Presupuestario (p.3) como el documento "Metodología de Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios" (p. 3) contienen una "Hoja de Control de Actualizaciones". En ambos documentos se registra la última modificación con fecha del 11 de septiembre de 2024, justificada como parte "del Proceso de Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como al proceso de programación y presupuestación para el ejercicio fiscal 2025" (p. 3).

Además, las fuentes de información empírica utilizadas para cuantificar el problema son relativamente recientes, incluyendo datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de noviembre de 2022, del Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) de diciembre de 2021 y junio de 2022, y del Índice de Competitividad Estatal (ICE) de 2023. Esto demuestra que la evidencia que soporta la intervención es vigente y se revisa sistemáticamente.

Por último, respecto al inciso d), el Pp E069 cumple, pues, la justificación es consistente con la lógica causal del problema que se busca resolver.

La intervención del Pp E069 muestra una sólida consistencia con la lógica causal establecida en el Diagnóstico. El documento presenta una clara alineación vertical desde la identificación del problema y sus causas hasta el diseño de la solución y sus componentes, como se demuestra en el Árbol de problemas, el Árbol de objetivos y la tabla de "Concentrado", que funge como un resumen de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así:

Problema Central: "UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS, PRESENTAN 60% DE MORTALIDAD ANTES DE CUMPLIR 3 AÑOS DE VIDA".

Propósito (Solución): "LAS UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA FORTALECEN SU ESPERANZA DE VIDA".

Causas: Insuficientes conocimientos y habilidades; insuficientes servicios empresariales; complicaciones administrativas.

Componentes (Medios de solución): M.1 "IMPULSAR EL DESARROLLO DE INICIATIVAS EMPRESARIALES..."; M.2 "SERVICIOS PARA PROFESIONALIZAR EMPRESAS..."; M.3 "REALIZAR GESTIONES PARA SIMPLIFICAR TRÁMITES Y ATENDER A EMPRESAS".

La correspondencia directa entre las causas identificadas (el porqué del problema) y los Componentes del programa (el qué se entrega para solucionarlo) valida la coherencia de su diseño y asegura que las acciones implementadas están orientadas a resolver las raíces del problema de la alta mortalidad empresarial.

**Tabla 5. Justificación Sintetizada**

Problema o necesidad	Justificación sintetizada
Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida. (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 6)	La justificación se basa en la necesidad de incrementar la esperanza de vida de las MIPyMES, que representan el 99.8% de las empresas en el estado, para fortalecer el desarrollo económico regional. La intervención es pertinente porque ataca directamente las causas de la mortalidad empresarial —como la falta de profesionalización y habilidades gerenciales— mediante la prestación de servicios especializados que buscan fortalecer la productividad y competitividad de las empresas durante sus primeros años de operación. (Diagnóstico Pp E069, 2025, pp. 6-9)

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). Diagnóstico del Pp E069 Emprendimiento y Fomento a MIPyMES, Ejercicio Fiscal, 2025.

La justificación del Pp E069 está sólidamente fundamentada y documentada a lo largo del Diagnóstico. Sin embargo, la Sección 1.5 "Justificación del PP", aunque define correctamente el propósito del programa, no integra de manera explícita los datos empíricos clave que cuantifican la magnitud del problema (ej. la tasa de mortalidad del 60 por ciento, la esperanza de vida de 8.4 años), los

cuales se encuentran detallados en otras secciones del documento. Esta fragmentación narrativa obliga al lector a vincular información de distintos apartados para construir el argumento completo de la justificación.

### **Recomendaciones:**

#### **R. 5.**

Fortalecer la Sección 1.5 "Justificación del PP" del Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 para que funcione como un apartado que otorga información completa y con fundamento empírico.

Esto se lograría al incorporar directamente en su redacción las principales estadísticas que dimensionan el problema (tasa de mortalidad, esperanza de vida, posición en rankings de competitividad), creando una cohesión narrativa explícita entre el marco normativo y la evidencia empírica clave. Esta mejora facilitaría la comprensión integral y la pertinencia de la intervención del programa desde un único punto de lectura.

#### 4. ¿Existe un documento o documentos normativos sobre el Programa que tengan las siguientes características:

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Identifique el los objetivos del Programa;	<b>Sí</b>
b) Establezcan los procedimientos para entrega de sus bienes y servicios;	<b>Sí</b>
c) Son consistentes con su diagnóstico;	<b>Sí</b>
d) Se difunden públicamente?	<b>Sí</b>

#### Respuesta General: Sí

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Si</b>	<b>4</b>	El documento normativo del Programa cumple con todas las características mencionadas en la pregunta.

#### Justificación

El Pp E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, al ser de tipología "E" (Prestación de servicios públicos), no se rige por Reglas de Operación (RO). En su lugar, su marco normativo se establece a través de sus documentos programáticos principales, los cuales definen integralmente su operación. Estos documentos son, principalmente, el Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y fomento MIPyMES, 2025 y la Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, 2025, los cuales cumplen con todas las características solicitadas.

En este orden, el inciso a) se cumple, puesto que los documentos normativos identifican claramente los objetivos del Programa.

Los objetivos del Pp E069 están explícitamente definidos y son plenamente identificables. El Diagnóstico del Programa Presupuestario los detalla en múltiples apartados para asegurar su correcta interpretación y alineación. El Apartado 2. "Objetivos" vincula la intervención del programa con la planeación estratégica estatal. De manera más específica, el Apartado 2.2 "Árbol de objetivos" presenta de forma gráfica la estructura causal de la solución planteada, y el Apartado 2.4

"Concentrado" resume la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), estableciendo con precisión el Fin y el Propósito del programa:

Fin: "CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO MEDIANTE LA DISMINUCIÓN DE MORTALIDAD DE UNIDADES ECONÓMICAS ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA."

Propósito: "LAS UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA FORTALECEN SU ESPERANZA DE VIDA" (Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 15)

Sobre el inciso b), el Pp cumple, ya que los documentos normativos establecen los procedimientos para la entrega de sus bienes y servicios.

Los procedimientos operativos están claramente establecidos. La "Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios" es el documento central que norma la mecánica de atención. En él se detallan los siguientes procesos:

Procedimiento para la selección de beneficiarios y/o proyectos (Sección 3): Se estipula que la selección se realiza a través de convocatorias públicas que establecen criterios de elegibilidad claros, publicados en el portal oficial de la Secretaría de Economía. (Documento "Metodología, Integración y Operación de Beneficiarios del Pp", Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 8).

Procedimiento para recibir, registrar y tramitar las solicitudes de apoyo (Sección 4): Se indica que cada convocatoria especifica las etapas de recepción, registro y trámite, y que las solicitudes viables se someten a la consideración de un comité (Documento "Metodología, Integración y Operación de Beneficiarios del Pp", Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 8). Además, las UR adjuntan como evidencia los formatos de registro para los subprogramas "Crédito MIPyMES" y "Microcréditos Individuales" del programa "Banca de la Mujer".



**Ilustración 1. Ejemplo del formato o formulario implementado por la Unidad Responsable del programa para el proceso de recepción, registro y trámite de solicitudes de apoyo.**

Logo: Gobierno de México, nacional financiera, BANCOMEXT, Financiera Bienestar, CONOSUR, GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA, Desarrollo Económico y Trabajo

**Contacto**

**Solicitud de Crédito**

<b>RFC *</b>	<b>Nombre de la Empresa o del Solicitante *</b>	<b>Nombre del Representante Legal *</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Sector al que Pertenece *</b>	<b>Actividad Económica *</b>	<b>Sexo (para fines estadísticos) *</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Teléfono Móvil *</b>	<b>*Correo Electrónico *</b>	<b>Teléfono de Oficina *</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Municipio *</b>	<b>Crédito solicitado *</b>	<b>*Régimen Fiscal *</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Procedimiento para otorgar los apoyos a los beneficiarios (Sección 5): Una vez que el comité aprueba las solicitudes, se notifica personalmente a los beneficiarios seleccionados. (Documento “Metodología, Integración y Operación de Beneficiarios del Pp”, Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 9). Estos procedimientos demuestran que la entrega de los servicios se realiza de manera estandarizada y sistemática.

Respecto al inciso c), el Pp sí cumple, pues, los documentos normativos son consistentes con su diagnóstico.

Existe una consistencia entre el marco normativo-operativo y el diagnóstico del problema. Los objetivos, la población a atender (emprendedores y MIPyMES con riesgo de mortalidad temprana) y los procedimientos de entrega de servicios (capacitación, profesionalización, financiamiento) están diseñados para responder directamente a la problemática y las causas identificadas en el Diagnóstico, tales como: “insuficientes conocimientos y habilidades en emprendedores”, “insuficientes servicios para empresas sobre capacidades gerenciales”, y “complicaciones administrativas”. La estructura lógica que conecta el Árbol de problemas con el Árbol de objetivos y los componentes de la MIR se

materializa en los procedimientos descritos en la Metodología, validando la coherencia del diseño del programa.

d) Los documentos normativos se difunden públicamente.

El Programa y sus mecanismos de operación se difunden públicamente. La Metodología establece que las convocatorias se publican en el portal oficial de la Secretaría de Economía, garantizando el acceso público a los criterios de participación. La evidencia presentada por las UR, en el documento: "Evidencia de plataformas informáticas" confirma la existencia y operación de estos portales, mostrando los sitios web a través de los cuales la Unidad Responsable opera y difunde sus programas, tales como:

- El portal de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo:  
<https://sedetra.puebla.gob.mx/>
- El portal del programa "Banca de la Mujer":  
<https://bancadelamujer.puebla.gob.mx/>
- El portal de "Ventanilla Digital Puebla":  
<https://ventanilladigital.puebla.gob.mx/>

Esta difusión asegura que la población objetivo pueda conocer la oferta de servicios, los requisitos y los procedimientos para acceder a ellos.

El marco normativo-operativo del Pp E069 es robusto, completo y consistente con su naturaleza de programa de prestación de servicios públicos. Sin embargo, la información se encuentra distribuida en dos documentos técnicos principales (el Diagnóstico y la Metodología de Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios). Si bien esta estructura es correcta desde una perspectiva de planeación y gestión interna, puede representar una barrera de acceso para el ciudadano o empresario que busca comprender de manera rápida y consolidada las reglas de funcionamiento del programa en su totalidad.

## **Recomendaciones:**

### **R.6.**

Elaborar y publicar en el portal de la Secretaría un documento de difusión denominado "Lineamientos de Operación del Programa E069". Dicho documento no debe constituirse como Reglas de Operación formales, sino como un instrumento de comunicación ciudadana que consolide y sintetice en un lenguaje claro y accesible los elementos normativos clave ya existentes en el Diagnóstico y la Metodología del Padrón de Beneficiarios y las Reglas de Operación del Programa Banca de la Mujer (C.4). Este documento debería incluir, como mínimo:

El objetivo general del Programa.

La descripción de la población a la que se dirige.

Un catálogo de los bienes y servicios ofrecidos.

Los criterios de elegibilidad generales (cuando aplique).

Una descripción simplificada del proceso de solicitud y selección (cuando aplique).

Esta acción fortalecería significativamente la transparencia, facilitaría el acceso a la información y mejoraría la comunicación con los beneficiarios potenciales, sin alterar la estructura normativa del programa.

## II. Contribución a las metas y estrategias estatales

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

Elemento de Valoración	Cumple
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: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	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.

La contribución del Programa presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo de Puebla 2024-2030 se encuentra documentada y es plenamente consistente.

Respecto al **inciso a)**, el Pp E069 sí cumple, debido a que la contribución del Programa al cumplimiento de los objetivos del PED 2024-2030 se encuentra argumentada en un documento de carácter institucional.

La vinculación se encuentra documentada en el documento “Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, 2025), el cual constituye un instrumento de carácter institucional que establece la relación específica del Programa con el marco de planeación estatal vigente. Este documento detalla la alineación del Pp E069 con los siguientes elementos del PED 2024-2030:

## **Eje 2. "Prosperidad y Estabilidad Económica"**

### **Temática 2.2. "Economía"**

**Objetivo 2.2.1.** Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado.

**Estrategia 2.2.1.2.** Fortalecimiento de la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES.

**Estrategia: 2.2.1.4.** Posicionamiento del estado, sus productos y servicios en mercados locales, nacionales e internacionales.

#### **Líneas de acción:**

**2.2.1.2.1.** Impulsar la atracción de inversiones en el interior del estado.

**2.2.1.2.2.** Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes en las distintas regiones del estado.

**2.2.1.2.3.** Fortalecer la integración y posicionamiento de productos locales en cadenas productivas en el estado con especial atención a grupos vulnerables e indígenas.

**2.2.1.2.4.** Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES.

**2.2.1.2.6.** Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos. (Documento: Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030", 2025 [Hoja de Cálculo])

Adicionalmente, esta alineación se encuentra replicada en la Matriz de Indicadores para Resultados del Ejercicio Fiscal 2025 (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1), lo cual confirma la formalización institucional de la vinculación del Programa con el PED vigente

Al respecto de programas sectoriales derivados del PED 2024-2030 -punto que deberán tener en cuenta las UR del Programa a la hora de actualizar sus documentos programáticos e identificar su alineación con objetivos superiores, en

futuros ejercicios fiscales-, el Pp E069 contribuye de forma directa a los objetivos del **"Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Trabajo"** (documento, actualmente, en fase de preliminar), así:

**Eje 1. "Economía Incluyente"**

**Temática 1.2. Innovación"**

**Objetivo 1.2.2. "Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES"**

**Estrategia 1.2.2.1. Impulso a la transformación digital para MIPyMES**

**Línea de Acción:**

**1.2.2.1.1** "Generar alianzas estratégicas o convenios con instituciones de educación superior, empresas y asociaciones para incrementar la atención a emprendedores".

**1.2.2.1.2** Ofrecer servicios, trámites y programas de profesionalización para las MIPyMES de la entidad.

**Estrategia 1.2.2.2.** Inserción de emprendedores y MIPyMES poblanos a procesos de inclusión financiera.

**Línea de Acción.**

**1.2.2.2.1.** Generar programas, servicios o eventos dirigidos a emprendedores y MIPyMES poblanos para fomentar su inclusión financiera. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, filas 411-413)



**Tabla 6. Objetivos del Programa vs. Objetivos del PED**

Objetivo(s) del Programa	Objetivos del PED/programa derivado	Líneas de Acción del PED/programa derivado	Tipo de contribución y justificación
<b>FIN:</b> Contribuir al incremento de unidades económicas en el estado mediante la disminución de mortalidad de unidades económicas antes de 3 años de vida	<b>PED - Objetivo 2.2.1:</b> Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado	2.2.1.2.2: Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes en las distintas regiones del estado	INDIRECTA: El incremento de unidades económicas aporta a la consolidación sectorial, aunque requiere acciones complementarias para lograr la diversificación económica regional
		2.2.1.2.3: Fortalecer la integración y posicionamiento de productos locales en cadenas productivas en el estado con especial atención a grupos vulnerables e indígenas	INDIRECTA: El aumento del tejido empresarial es necesario pero no suficiente para lograr la integración en cadenas productivas
		2.2.1.2.4: Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES	INDIRECTA: Un mayor número de unidades económicas amplía la base empresarial susceptible de transformación digital
		2.2.1.2.6: Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos	INDIRECTA: El incremento de unidades económicas fortalece la demanda de servicios financieros empresariales
<b>PROPÓSITO:</b> Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida	<b>PED - Estrategia 2.2.1.2:</b> Fortalecimiento de la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES	2.2.1.2.2: Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes en las distintas regiones del estado	DIRECTA: Fortalecer la esperanza de vida empresarial es condición necesaria y suficiente para consolidar sectores económicos. Sin supervivencia empresarial no hay consolidación sectorial

		2.2.1.2.4: Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES	DIRECTA: Las empresas que fortalecen su esperanza de vida desarrollan capacidad instalada para adoptar procesos de transformación digital
		2.2.1.2.6: Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos	DIRECTA: El fortalecimiento de la esperanza de vida empresarial es resultado directo del acceso a financiamiento y servicios de apoyo empresarial
	<b>Programa Sectorial - Objetivo 1.2.2:</b> Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES	1.2.2.1.1: Generar alianzas estratégicas o convenios con instituciones de educación superior, empresas y asociaciones para incrementar la atención a emprendedores	DIRECTA: La atención a emprendedores a través de alianzas contribuye directamente a fortalecer la supervivencia de unidades económicas en etapa temprana
		1.2.2.1.2: Ofrecer servicios, trámites y programas de profesionalización para las MIPyMES de la entidad	DIRECTA: La profesionalización empresarial es mecanismo directo para reducir mortalidad y fortalecer esperanza de vida empresarial
		1.2.2.2.1: Generar programas, servicios o eventos dirigidos a emprendedores y MIPyMES poblanas para fomentar su inclusión financiera	DIRECTA: La inclusión financiera es factor determinante para la supervivencia empresarial en los primeros tres años de operación

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025; Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, [Excel]filas 411-413.

**Nota:** La contribución se clasifica como DIRECTA cuando el logro del objetivo del Programa es suficiente para avanzar significativamente en el cumplimiento de la línea de acción del PED o Programa Sectorial. Se clasifica como INDIRECTA cuando el logro del objetivo del Programa aporta elementos necesarios, pero requiere acciones complementarias para el cumplimiento pleno de la línea de acción.

**Respecto al inciso b),** el Pp E069, sí cumple.

### **Identificación del Propósito del Programa E069**

De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025, el Propósito del Programa está definido como:

"LAS UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA FORTALECEN SU ESPERANZA DE VIDA" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1).

Este Propósito se mide a través del indicador estratégico "Disminución de mortalidad de unidades económicas", que "expresa la proporción en la que disminuye la mortalidad de empresas en el estado, derivado de las acciones y servicios programados" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 3).

### **Relación con el PED 2024-2030**

Sí existe relación y similitud directa entre el Propósito del Programa E069 y los objetivos y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030, manifestándose en los siguientes aspectos:

### **Coincidencia en la población objetivo/área de enfoque**

El Pp E069 tiene como población objetivo a las "UNIDADES ECONÓMICAS DEL ESTADO DE PUEBLA CLASIFICADAS COMO MIPyMES" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1).

El PED 2024-2030 establece en su Eje 2 "Prosperidad y Estabilidad Económica", Temática 2.2 "Economía", la Estrategia 2.2.1.2: "Fortalecimiento de la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES" (Secretaría de Economía

Gobierno de Puebla, "Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030", 2025).

Ambos instrumentos identifican a las MIPyMES como población prioritaria, con el Pp E069 focalizándose específicamente en aquellas en situación de vulnerabilidad durante sus primeros tres años de vida.

### **Similitud en el área de enfoque: supervivencia y fortalecimiento empresarial**

El Propósito del Pp E069 —fortalecer la esperanza de vida de las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años— se relaciona directamente con algunas líneas de acción del PED 2024-2030, Objetivo 2.2.1 "Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado":

Línea de acción 2.2.1.2.2: "Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes en las distintas regiones del estado". La consolidación sectorial requiere la supervivencia de las unidades económicas que los conforman.

Línea de acción 2.2.1.2.3: "Fortalecer la integración y posicionamiento de productos locales en cadenas productivas en el estado con especial atención a grupos vulnerables e indígenas". El fortalecimiento de la esperanza de vida empresarial es condición previa para la integración sostenible en cadenas productivas.

Línea de acción 2.2.1.2.4: "Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES". La transformación digital constituye una herramienta para fortalecer la supervivencia empresarial.

Línea de acción 2.2.1.2.6: "Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos". El acceso a financiamiento es determinante para reducir la mortalidad empresarial temprana. (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030", 2025)

### **Convergencia conceptual y estratégica**

El Propósito del Pp E069 —reducir la mortalidad de unidades económicas antes de 3 años de vida— operacionaliza la Estrategia 2.2.1.2 del PED: "Fortalecimiento de

la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES".

La supervivencia empresarial es condición necesaria para lograr el Objetivo 2.2.1 del PED: "Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado", ya que el crecimiento económico sostenible depende de la consolidación del tejido empresarial local.

### **Coincidencia territorial**

Tanto el Propósito del Pp E069 como el Objetivo 2.2.1 del PED comparten un enfoque territorial estatal. El indicador de Propósito mide la "disminución de mortalidad de unidades económicas" con desagregación geográfica estatal (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 3), mientras que el PED busca "impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado".

### **Conclusión del inciso b)**

Sí existe relación y similitud entre el Propósito del Programa E069 y los objetivos y líneas de acción del PED 2024-2030, tanto en el área de enfoque (MIPyMES del estado de Puebla), como en términos de objetivos (fortalecimiento y supervivencia empresarial como mecanismo para el crecimiento económico regional). El Propósito del Programa constituye una operacionalización específica de estrategias y líneas de acción del PED orientadas a consolidar el tejido productivo de las MIPyMES en el estado.

**Respecto al inciso c),** el Pp E069 sí cumple. El Propósito del Pp E069 —"LAS UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA FORTALECEN SU ESPERANZA DE VIDA"— aporta de manera directa e indirecta al cumplimiento de múltiples líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030:

### **Contribución directa a líneas de acción del PED 2024-2030:**

Línea de acción 2.2.1.2.6: "Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos". El logro del Propósito —fortalecer la esperanza de vida de unidades económicas vulnerables— es necesario para incrementar la competitividad empresarial, ya que la supervivencia es condición previa a cualquier proceso de mejora competitiva.

Línea de acción 2.2.1.2.4: "Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES". El fortalecimiento de la esperanza de vida empresarial contribuye directamente a esta línea de acción, pues las unidades económicas que sobreviven sus primeros tres años tienen mayores capacidades instaladas para adoptar procesos de transformación digital.

### **Contribución indirecta a líneas de acción del PED:**

Línea de acción 2.2.1.2.2: "Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes en las distintas regiones del estado". El logro del Propósito aporta al cumplimiento de esta línea de acción, ya que la reducción de mortalidad empresarial permite la consolidación sectorial, aunque no es suficiente por sí solo para lograr la diversificación económica.

Línea de acción 2.2.1.2.3: "Fortalecer la integración y posicionamiento de productos locales en cadenas productivas en el estado con especial atención a grupos vulnerables e indígenas". El Propósito aporta indirectamente, pues la supervivencia empresarial es requisito previo para la integración en cadenas productivas, aunque se requieren acciones complementarias.

### **Aporte de los Componentes al cumplimiento de líneas de acción**

Los cuatro Componentes del Pp E069 aportan directamente al cumplimiento de líneas de acción tanto del PED 2024-2030 como del Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida:

**Componente 1:** "Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales generadas" aporta directamente a la línea de acción 2.2.1.2.2 del PED



("Diversificar y consolidar los sectores económicos y emergentes") y a la línea de acción 1.2.2.1.1 del Programa Sectorial: "Generar alianzas estratégicas o convenios con instituciones de educación superior, empresas y asociaciones para incrementar la atención a emprendedores" (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, fila 411).

**Componente 2:** "Servicios para fortalecer las capacidades y profesionalización de emprendedores y empresas proporcionados" aporta directamente a la línea de acción 2.2.1.2.4 del PED ("Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES") y especialmente a la línea de acción 1.2.2.1.2 del Programa Sectorial: "Ofrecer servicios, trámites y programas de profesionalización para las MIPyMES de la entidad" (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, fila 412).

**Componente 3:** "Servicios de atención empresarial otorgados" aporta a la línea de acción 2.2.1.2.6 del PED ("Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos") mediante servicios de gestión y asesoría que facilitan el acceso empresarial a recursos y trámites.

**Componente 4:** "Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género" aporta directamente a la línea de acción 2.2.1.2.6 del PED y específicamente a la línea de acción 1.2.2.2.1 del Programa Sectorial: "Generar programas, servicios o eventos dirigidos a emprendedores y MIPyMES poblanas para fomentar su inclusión financiera" (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, fila 413).

Este Componente además aporta al cumplimiento del Eje Transversal "Por Amor a Puebla", Temática "Mujeres", línea de acción "Impulsar la autonomía económica de las mujeres" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1).

### **Conclusión del inciso c)**

Sí, el Propósito y los Componentes del Pp E069 aportan de manera directa e indirecta al cumplimiento de las líneas de acción del PED 2024-2030 y del Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida. La contribución es directa cuando el logro del Propósito o la entrega de Componentes es suficiente para avanzar en el cumplimiento de las líneas de acción (como en el caso del acceso a financiamiento y profesionalización), e indirecta cuando aporta elementos necesarios, pero requiere acciones complementarias (como en la diversificación sectorial y la integración en cadenas productivas).

**Respecto al inciso d),** el Pp E069 cumple parcialmente con importantes áreas de mejora.

### **Estado actual de la alineación de indicadores**

Los indicadores del Programa presupuestario E069 presentan una situación mixta respecto a su alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 y el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida:

#### **Alineación documentada en la MIR 2025**

La Matriz de Indicadores para Resultados del Ejercicio Fiscal 2025 sí documenta alineación al PED 2024-2030 en su apartado de "Alineación", especificando:

Eje: "02 PROSPERIDAD Y ESTABILIDAD ECONÓMICA"

Temática: "02 ECONOMÍA"

Objetivo: "01 IMPULSAR EL CRECIMIENTO SOCIOECONÓMICO EN TODAS LAS REGIONES DEL ESTADO"

Estrategia: "02 FORTALECIMIENTO DE LA INNOVACIÓN, LA COMPETENCIA, EL NIVEL DE ESPECIALIZACIÓN DE LOS SECTORES ECONÓMICOS Y LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPyMES"

Seis líneas de acción específicas (2.2.1.2.1, 2.2.1.2.2, 2.2.1.2.3, 2.2.1.2.4, 2.2.1.2.6 y 2.2.1.4.5)

(Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1)

Esta alineación documenta formalmente que los indicadores del Programa en su conjunto están vinculados a objetivos superiores del PED 2024-2030.

### **Inconsistencia en las Fichas Técnicas de Indicadores**

Sin embargo, las Fichas Técnicas de Indicadores del Ejercicio Fiscal 2025 no reflejan la alineación al PED 2024-2030, sino que mantienen la alineación al PED anterior (2019-2024):

Eje: "03 FORTALECIMIENTO DEL CAMPO E IMPULSO A LA ECONOMÍA JUSTA Y SOCIAL"

Temática: "02 DESARROLLO ECONÓMICO"

Objetivo: "01 CONSOLIDAR LOS MECANISMOS QUE IMPULSAN A LOS DIFERENTES SECTORES ECONÓMICOS DEL ESTADO, CON ENFOQUE EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE"

Estrategia: "01 FOMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR ECONÓMICO COMO PILARES PARA EL DESARROLLO EN LAS DIVERSAS REGIONES DEL ESTADO"

(Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, pp. 1, 3, 5, 7, 9)

Esta inconsistencia documental representa un área de oportunidad que debe corregirse para asegurar coherencia en los instrumentos de planeación y seguimiento del Programa.

### **Pertinencia conceptual de los indicadores con el PED 2024-2030**

A pesar de la inconsistencia documental en las Fichas Técnicas, los indicadores del Pp E069 son conceptualmente pertinentes y están alineados con los objetivos del PED 2024-2030:

**Indicador de Fin:** "Número de unidades económicas en la entidad" mide el incremento del tejido empresarial estatal, lo cual está directamente alineado con el Objetivo 2.2.1 del PED 2024-2030: "Impulsar el crecimiento socioeconómico en todas las regiones del estado".

**Indicador de Propósito:** "Disminución de mortalidad de unidades económicas" mide la efectividad en fortalecer la supervivencia empresarial, alineándose con la Estrategia 2.2.1.2 del PED 2024-2030: "Fortalecimiento de la innovación, la competencia, el nivel de especialización de los sectores económicos y la productividad de las MIPyMES", ya que la supervivencia es prerequisite para el fortalecimiento.

#### **Indicadores de Componentes:**

Componente 1: "Incremento de emprendedores que reciben servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales" se alinea con la línea de acción 2.2.1.2.2 del PED y con la línea de acción 1.2.2.1.1 del Programa Sectorial.

Componente 2: "Porcentaje de incremento de emprendedores y empresas que reciben servicios para fortalecer sus capacidades y profesionalizar sus procesos productivos y de comercialización" se alinea directamente con la línea de acción 2.2.1.2.4 del PED ("Impulsar estrategias de transformación digital para MIPyMES") y con la línea de acción 1.2.2.1.2 del Programa Sectorial ("Ofrecer servicios, trámites y programas de profesionalización para las MIPyMES de la entidad").

Componente 3: "Número de empresas con servicios de atención empresarial" se alinea con las líneas de acción orientadas a incrementar la competitividad empresarial.

Componente 4: "Número de mujeres beneficiadas en programas que fomenten la inclusión financiera" se alinea con la línea de acción 2.2.1.2.6 del PED ("Incrementar la competitividad de MIPyMES a través del acceso a financiamientos") y específicamente con la línea de acción 1.2.2.2.1 del Programa Sectorial ("Generar programas, servicios o eventos dirigidos a emprendedores y MIPyMES poblanas para fomentar su inclusión financiera").

#### **4. Alineación con Eje Transversal**

Los indicadores del Pp E069 también presentan alineación con el Eje Transversal "Por Amor a Puebla", particularmente:

Temática: "01 MUJERES"

Objetivo: "01 MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DIGNA Y SIN VIOLENCIA DE LAS MUJERES"

Líneas de acción: "02 FORTALECER LA IGUALDAD SUSTANTIVA EN EL ESTADO", "03 IMPULSAR LA AUTONOMÍA ECONÓMICA DE LAS MUJERES", "04 PROMOVER EL DERECHO DE LAS MUJERES A UN PATRIMONIO INTEGRAL"

(Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, p. 1)

Esta alineación transversal se materializa específicamente en el indicador del Componente 4, que mide la inclusión financiera de mujeres con perspectiva de género.

#### **Conclusión del inciso d)**

Sí, los indicadores del Pp E069 están alineados conceptualmente al PED 2024-2030 y al Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida. La MIR 2025 documenta formalmente esta alineación. Sin embargo, existe una inconsistencia que debe corregirse: las Fichas Técnicas de Indicadores del Ejercicio Fiscal 2025 aún reflejan la alineación al PED 2019-2024, no al PED vigente 2024-2030. (Secretaría de Economía Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, filas 411-413)

Área de oportunidad identificada: Si bien la matriz de alineación documenta formalmente la contribución del Programa al PED 2024-2030, los documentos programáticos operativos —específicamente el Diagnóstico del Pp E069 y las Fichas Técnicas de Indicadores del Ejercicio Fiscal 2025— aún no han sido actualizados para reflejar esta nueva alineación. Estos documentos mantienen referencias al Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (Eje 3 "Fortalecimiento del Campo e Impulso a la Economía Justa y Social"), instrumento que ya no se

encuentra vigente (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", Ejercicio Fiscal 2025, pp. 1, 3, 5, 7, 9). Esta inconsistencia documental debe corregirse para asegurar coherencia institucional entre todos los instrumentos normativos del Programa.

Esta discrepancia genera una falta de congruencia entre la evidencia de planeación actual y la documentación formal que sustenta al programa, limitando la trazabilidad de su contribución estratégica.

## **Recomendaciones:**

### **R.7.**

Actualizar de manera prioritaria los documentos programáticos del Pp E069 para que reflejen formalmente su alineación con el vigente Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030 y su Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Trabajo para el Fomento de MIPyMES. Específicamente, se deberán modificar:

La Sección 2.1 "Determinación y justificación de los objetivos de la intervención" del Diagnóstico del Programa Presupuestario.

El apartado de "Alineación" en los niveles de Fin y Propósito de la Ficha Técnica de Indicadores.

Dicha actualización debe asegurar que la información contenida en la matriz "Alineación Preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030", 2025 [Hoja de Cálculo], quede formalmente integrada en los documentos rectores del programa. Asimismo, la actualización en mención debe incluir la alineación de manera directa con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Trabajo (actualmente en fase de integración, por lo que se constituye aún un programa sectorial preliminar), que se detalla en el inciso c) del presente reactivo.

Esto garantizará la coherencia, consistencia y publicidad del vínculo estratégico del Pp con el marco de planeación actual.



## 6. ¿El Programa presupuestario contribuye a algún programa o proyecto especial planteados al cumplimiento de algún objetivo del Plan Estatal de Desarrollo?

**Respuesta General: No procede valoración.**

Justificación

### 1. Identificación de los proyectos especiales relevantes del PED 2024-2030

En el **Eje 2 “Prosperidad y Estabilidad Económica”** el Plan Estatal de Desarrollo (PED 2024-2030) agrupa sus **Proyectos Transformadores** de carácter económico-productivo. Dos de ellos guardan vinculación directa con el objeto y la lógica de intervención del Programa Presupuestario **E069 “Emprendimiento y Fomento MIPyMES”**:

**Tabla 7. Proyectos especiales relevantes del PED 2024-2030**

Proyecto Transformador	Temática / Estrategia	Síntesis del objetivo	Pertinencia para E069
<b>PT-9 “Marca PUEBLA 5 DE MAYO”</b>	Economía / Posicionamiento de productos y servicios poblanos	Posicionar y comercializar productos y servicios poblanos en mercados locales, nacionales e internacionales. Plan_Estatal_de_Development, 202... ...	E069 impulsa la profesionalización comercial y la apertura de canales de venta, creando la masa crítica de empresas que pueden aprovechar la Marca.
<b>PT-10 “Banca de la Mujer”</b>	Economía / Políticas para trabajo digno e inclusión financiera	Reducir la brecha de ingresos de las mujeres mediante herramientas financieras para fortalecer su independencia económica. Plan_Estatal_de_Development, 202... ...	El componente C4 del programa (“Servicios para fomentar la inclusión financiera...”) otorga microcréditos y capacitación financiera, complementando la operación de la Banca de la Mujer.

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Gobernación. (2025). Plan Estatal de Desarrollo, 2024-2030. [https://oip.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Plan\\_Estatal\\_de\\_Development, 2024-2030\\_T1\\_09052025.pdf](https://oip.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Plan_Estatal_de_Development, 2024-2030_T1_09052025.pdf)

Además, la “Alineación preliminar al PED 2024-2030” entregada por la Unidad Responsable (UR) confirma la correspondencia del programa con el Objetivo 2.2.1 y las estrategias 2.2.1.2 (fortalecimiento de la innovación y productividad de las MiPyME) y 2.2.1.4 (posicionamiento de productos poblanos) del mismo Eje 2.

Asimismo, el Pp E069 contribuye directamente al **Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida** (en fase preliminar), específicamente, al Objetivo 1.2.2 "Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES" a través de las estrategias 1.2.2.1 "Impulso a la transformación digital para MIPyMES" (líneas de acción 1.2.2.1.1 y 1.2.2.1.2) y 1.2.2.2 "Inserción de emprendedores y MIPyMES poblanos a procesos de inclusión financiera" (línea de acción 1.2.2.2.1). (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla, "Concentrado Matriz Programas Sectoriales", 2025, filas 411-413).

## **2. Análisis de la contribución**

### **i. Otras intervenciones gubernamentales asociadas**

Además del E069, la Secretaría de Economía opera esquemas de atracción de inversión y de financiamiento a PyME que también atienden el Objetivo 2.2.1 (p. ej., ventanillas NAFIN-Estado, programas de aceleración productiva). Su acción converge con los Proyectos Transformadores indicados, articulando promoción, financiamiento y capacitación en un mismo eje.

### **ii. Pertinencia para la problemática identificada**

El Diagnóstico del E069 documenta que el 60 % de las nuevas unidades económicas en Puebla muere antes de los tres años y subraya carencias de capacitación, acompañamiento y acceso a financiamiento (Componentes C1-C3). Estas brechas son precisamente las que abordan el PT-9 (mercado y visibilidad) y el PT-10 (inclusión financiera con perspectiva de género), por lo que la contribución es **directa y pertinente**.

### iii. Alineación a líneas de acción, objetivos y ODS

- **PED 2024-2030:** Objetivo 2.2.1, Estrategias 2.2.1.2 y 2.2.1.4 (ya reconocidas por la UR).
- **Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida:** Objetivo 1.2.2 "Fortalecer la innovación y la productividad de las MIPyMES", Estrategia 1.2.2.1 "Impulso a la transformación digital para MIPyMES" (líneas de acción 1.2.2.1.1 "Generar alianzas estratégicas o convenios con instituciones de educación superior, empresas y asociaciones para incrementar la atención a emprendedores" y 1.2.2.1.2 "Ofrecer servicios, trámites y programas de profesionalización para las MIPyMES de la entidad"), y Estrategia 1.2.2.2 "Inserción de emprendedores y MIPyMES poblanos a procesos de inclusión financiera" (línea de acción 1.2.2.2.1 "Generar programas, servicios o eventos dirigidos a emprendedores y MIPyMES poblanos para fomentar su inclusión financiera"), según se detalla en la respuesta al reactivo inmediatamente anterior (Pregunta 5).
- **Agenda 2030:** contribuye a los ODS 8 (8.3, 8.5) y ODS 9 (9.3) al promover la formalización, el acceso a servicios financieros y la competitividad de las MIPyMES.

Se confirma una contribución directa del Pp E069 a los Proyectos Transformadores PT-9 y PT-10 del PED 2024-2030, así como al Programa Sectorial derivado. No obstante, dicha vinculación no está aún documentada de forma explícita en el Diagnóstico del Pp.

**Conclusión:** El Pp E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES" sí contribuye a proyectos especiales del PED 2024-2030, particularmente a los Proyectos Transformadores **PT-9** y **PT-10**, y al Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida (en fase preliminar), reforzando el cumplimiento del Objetivo 2.2.1 del Eje 2 y de los ODS 8 y 9. La UR debe reconocer formalmente esta sinergia en todos sus documentos programáticos, para asegurar coherencia estratégica y maximizar trazabilidad del impacto.

## **Recomendaciones:**

### **R.8.**

Incorporar en el Diagnóstico un apartado específico que describa la relación sinérgica con los Proyectos Transformadores PT-9 y PT-10, así como con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y Prosperidad Compartida, detallando cómo cada componente (C1-C4) aporta a sus metas.

### **R.9.**

Sustituir las referencias al PED 2019-2024 por la nomenclatura y estructura del PED 2024-2030 en todos los documentos programáticos y operativos del E069.

### **R.10.**

Establecer un mecanismo formal de coordinación con la unidad responsable de la "Banca de la Mujer" para evitar duplicidades en microcréditos y maximizar cobertura a emprendedoras.

### **R.11.**

Integrar en el sistema de seguimiento del programa indicadores de resultado vinculados a ODS 8.3 (tasa de supervivencia de MIPyMES) y ODS 9.3 (proporción de MIPyMES con acceso a financiamiento).

## 7. ¿El propósito del programa se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030?

**Respuesta General: No procede valoración.**

### Evidencia del objetivo central del Pp y su lógica de intervención

El Diagnóstico justifica el Pp E069 por la elevada mortalidad temprana de MIPyMES en Puebla (60% antes de los 3 años) y define como propósito “disminuir la mortalidad de las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida, y [fortalecer] su esperanza de vida”, impulsando productividad, capacidades gerenciales y tecnológicas e innovación para mejorar su participación en el mercado. Asimismo, detalla componentes de formación, profesionalización, vinculación y financiamiento/educación financiera, operados por direcciones específicas (Emprendimiento y Fortalecimiento Empresarial; Gestión de Fondos). (Secretaría de Economía, *Diagnóstico Pp E069, Ejercicio Fiscal 2025*).

El concentrado programático (árboles y resumen narrativo) refuerza que “las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida” y enumera acciones de capacitación, consultoría universitaria, cumplimiento normativo y profesionalización para MIPyMES. (Documento: Secretaría de Economía, “Concentrado Gráfico”, p. 1)

Con dichas evidencias, es posible identificar las coincidencias con metas ODS y su tipo de vinculación. Con base en la evidencia anterior, el objetivo central del E069 coincide principalmente con metas de los **ODS 8, 9** y, de manera complementaria, **4**. A continuación se justifica y clasifica la vinculación de acuerdo a los TdR para la Evaluación de Diseño de Pp, Ejercicio Fiscal 2025, como directa (contribución clara al cumplimiento de la meta) o indirecta (crea condiciones habilitadoras).

Tabla 8. Contribución o aportación del Programa

ODS	Meta del ODS	Descripción de la contribución o aportación del Programa	Tipo de vinculación
8.3	“Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas” (texto ONU/CEPAL). Agenda-2030-y-los-ODS	El E069 actúa <b>directamente</b> sobre supervivencia y crecimiento de MIPyME mediante formación, profesionalización, vinculación con ecosistema y acciones para su formalización/gestión, lo que reduce mortalidad temprana y fortalece productividad y permanencia en el mercado. (Diagnóstico del PP E069) (Concentrado Gráfico)	Directa
9.3	“Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas [...] a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en cadenas de valor y mercados”. Agenda-2030-y-los-ODS	El Diagnóstico incluye programas de financiamiento para PYMES y microempresas y foros de educación financiera, alineados de forma explícita con esta meta (acceso y capacidades financieras). (Diagnóstico del PP E069)	Directa
8.5	Lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y hombres... (meta marco del ODS 8). (Meta listada en compendios ONU;	Al mantener vivas y productivas a las MIPyMES, el programa contribuye <b>indirectamente</b> a conservar y crear ocupación productiva asociada a esas unidades, coadyuvando a trayectorias de empleo	Indirecta  <b>Nota:</b> La Hoja 1 (“E069”) del archivo ALINEACIÓN PED 2025_RAMO_37_ODS_E069.xlsx (UR) y el Diagnóstico 2025 establecen explícitamente la vinculación del programa con las metas 8.3 y 9.3 (y



	<p>el documento CEPAL cita 8.8, 8.9, 8.10; aquí se valora por coherencia de propósito.) Agenda-2030-y-los-ODS</p>	<p>decente vía productividad y formalización. (Diagnóstico del PP E069)</p>	<p>complementariamente 8.10 y 4.4). La relación con la meta 8.5 no está declarada por la UR; se considera una vinculación indirecta sustentada en la lógica de resultados del programa (mayor supervivencia y formalización de MIPyMES preservación/creación de ocupación). Esta inferencia debe validarse en el seguimiento con indicadores de empleo asociados a las unidades beneficiarias.</p>
8.10	<p>“Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos”. Agenda-2030-y-los-ODS</p>	<p>La <b>educación financiera</b> y los esquemas operados/gestionados desde la dependencia equipan a MIPyMES para acceder y usar servicios financieros; aunque el E069 no reforma instituciones, sí mejora la demanda informada y la preparación de las empresas para integrarse a la oferta, por lo que la contribución es habilitadora. (Diagnóstico del PP E069)</p>	<p>Indirecta</p>
4.4	<p>“Aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos con competencias [...] técnicas y profesionales para el empleo, el trabajo decente y el emprendimiento”. Agenda-2030-y-los-ODS</p>	<p>Los talleres, capacitaciones, consultorías y profesionalización fortalecen competencias emprendedoras y de gestión, contribuyendo al incremento de habilidades para empleo/emprendimiento. (Diagnóstico del PP E069)</p>	<p>Indirecta</p>

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Naciones Unidas CEPAL. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. [Agenda-2030-y-los-ODS.pdf](#); Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo. (2025). *Alineación preliminar del Programa Presupuestario E069, Ejercicio Fiscal 2025*.

## **Pertinencia y calidad de la evidencia utilizada**

**Diagnóstico y árbol de objetivos:** presentan un marco causal consistente que vincula causas (baja productividad, carencias de capacidades y acceso a financiamiento) con medios (formación, profesionalización, vinculación) y propósito (mayor supervivencia), lo cual permite trazar una relación lógica con ODS 8.3 y 9.3. (CONCENTRADO), (Diagnóstico del Pp)

**Componentes y mecánica operativa:** existen definiciones operativas explícitas de financiamiento y educación financiera, coherentes con ODS 9.3 y 8.10.

(Diagnóstico del\_Pp)

**Metas ODS:** se emplea el compendio CEPAL con el texto íntegro de metas (9.3, 8.10, 4.4; y listado del ODS 8), adecuado para trazabilidad normativa. Agenda-2030-y-los-ODS

**Área de oportunidad:** El Diagnóstico no explicita la vinculación ODS en su apartado de objetivos ni en el concentrado, pese a la clara relación sustantiva con ODS 8 y 9; ello reduce visibilidad y trazabilidad del aporte a Agenda 2030.

## **Síntesis conclusiva**

El propósito del E069 (incrementar supervivencia y capacidades de MIPyMES) contribuye directamente a ODS 8.3 y ODS 9.3, y de manera indirecta a ODS 4.4 y metas marco de empleo decente del ODS 8 (8.5, 8.10). La contribución es consistente con el diagnóstico causal, los componentes operativos y la lógica de resultados previamente analizados en las preguntas 5 y 6.

## **Recomendaciones:**

### **R.12.**

Incorporar un subapartado ODS en el Diagnóstico y MIR: explicitar metas ODS priorizadas (8.3, 9.3; secundarias: 4.4, 8.10), justificando tipo de vinculación y mapeando componentes-meta ODS-indicadores.

**R.13.**

Actualizar referencias normativas: cuando corresponda, armonizar con instrumentos vigentes y explicitar coherencia Agenda 2030 en documentos programáticos subsecuentes.

**R.14.**

Incorporar desagregaciones (tamaño de empresa, subsector, mujeres jóvenes/indígenas, etc.) para alinear con los principios transversales de los ODS (igualdad de género/inclusión) y mejorar focalización.

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

**8. ¿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:**

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Unidad de medida;	<b>Sí</b>
b) Cuantificación, y en su caso, desagregación geográfica;;	<b>Sí</b>
c) Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información;	<b>Sí</b>
d) Se define un plazo para su revisión y actualización (de acuerdo con su metodología)	<b>Sí</b>
e) Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Programa;	<b>Sí</b>
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?	<b>Sí</b>

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Sí</b>	<b>4</b>	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con todos los aspectos mencionados en la pregunta.

Justificación

a) Unidad de medida

El programa establece de manera clara y consistente a las "Unidades Económicas" como su unidad de medida para todas las poblaciones definidas: de referencia, potencial, objetivo y atendida. Esta unidad es pertinente y directamente relevante para la problemática que el programa atiende, centrada en la supervivencia y fortalecimiento de empresas en el estado de Puebla.

b) Cuantificación, y en su caso, desagregación geográfica

El programa presenta una cuantificación numérica precisa para sus poblaciones potencial y objetivo, con una evolución histórica y proyecciones anuales de 2019

a 2024. Aunque la definición formal de las poblaciones se aplica a todo el "Estado de Puebla", el Diagnóstico del Programa Presupuestario incluye una tabla detallada con la distribución de unidades económicas por las 32 regiones del estado. Esto demuestra que, si bien la cuantificación de la población objetivo no está formalmente desagregada por región en su definición, el programa sí considera la distribución geográfica para el análisis y la planeación, lo que representa una buena práctica.

Área de oportunidad: Para fortalecer aún más la estrategia de cobertura, se recomienda que en futuras actualizaciones del diagnóstico se incluya una estimación de la población objetivo desagregada por región. Esto permitiría focalizar los esfuerzos de manera más precisa en las zonas con mayor necesidad, alineando la planeación con la distribución geográfica del problema.

c) Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información

Cumplimiento: Sí

Análisis: La metodología para la cuantificación y caracterización de las poblaciones está claramente detallada y fundamentada en documentos oficiales. Se especifica que la Población Potencial corresponde a las "UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS". La Población Objetivo se acota como el subconjunto de la potencial "QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA", aplicando un criterio de focalización del 60%, basado en estadísticas de mortalidad empresarial. Las fuentes de información son oficiales, robustas y consistentemente citadas: el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) y el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), ambos del INEGI.

d) Se define un plazo para su revisión y actualización

Análisis: El programa ha establecido plazos formales para la actualización de sus cálculos poblacionales. En la "Metodología para la integración y operación del

Padrón de Beneficiarios", se especifica una periodicidad semestral para la actualización de la Población de Referencia (basada en el DENUE) y anual para las poblaciones Potencial y Objetivo (basadas en el EDN). La existencia de una "Hoja de Control de Actualizaciones" en los documentos normativos, con revisiones anuales documentadas para 2022, 2023 y 2024, evidencia que este proceso de actualización se lleva a cabo de manera sistemática.

e) Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Programa  
Cumplimiento: Sí

Análisis: Existe una alineación directa y explícita entre la definición del problema y la delimitación de la población objetivo. El problema central que atiende el programa es que las unidades económicas de nueva creación en Puebla "presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida". La población objetivo se define precisamente como ese grupo: las nuevas unidades económicas que, según las estadísticas, "podrían desaparecer antes de 3 años de vida". Esta coherencia lógica es fundamental y demuestra un diseño de programa bien fundamentado, donde la intervención se dirige exactamente al grupo que sufre el problema que se pretende resolver.

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

La evidencia demuestra que las definiciones de población se utilizan activamente.

En la planeación: La cuantificación de la población objetivo es la base para establecer las metas de los indicadores de Fin y Propósito en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). La "Estrategia de cobertura" del programa se articula explícitamente en función del crecimiento de las unidades económicas y las capacidades operativas para atender a dicha población.

En la ejecución: La "Metodología de Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios" detalla que los mecanismos de selección de beneficiarios, a través de convocatorias públicas, se dirigen a "Emprendedores y MIPyMES", que son las



personas físicas o morales que constituyen las "unidades económicas" de la población objetivo. Los procedimientos para recibir solicitudes y otorgar apoyos están diseñados para atender a este grupo específico.

**Tabla 9. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Programa**

Población	Descripción	Cuantificación (2024)	Unidad de medida	Fuentes de información
<b>Potencial:</b>	UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS.	12,390	Unidades Económicas	Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), INEGI
<b>Objetivo:</b>	UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA QUE NACEN EN LA PROPORCIÓN QUE ESTABLECE EL ESTUDIO SOBRE LA DEMOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS, Y QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA.	7,434	Unidades Económicas	Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), INEGI
<b>Atendida:</b>	UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA, ELEGIBLES PARA SU ATENCIÓN.	7,216 (Valor 2022)	Unidades Económicas	Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), INEGI

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). *Metodología empleada para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivodel Pp E069, Emprendimiento y Fomento a MIPyMES.*

La metodología utilizada por el programa es cuantitativa y se basa en fuentes de datos oficiales del INEGI, garantizando su objetividad y replicabilidad. El proceso es el siguiente:

1. **Población de Referencia:** Se parte del universo total de unidades económicas existentes en el estado de Puebla, cuantificadas a través del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI.
2. **Cálculo de la Población Potencial:** A partir de la población de referencia, se aplica la proporción de "nacimientos" de

establecimientos que el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) del INEGI estima para el estado. Este cálculo aísla al grupo de empresas de reciente creación, que son el foco del programa.

3. **Cálculo de la Población Objetivo:** Sobre la población potencial ya calculada, se aplica un criterio de focalización basado en la principal problemática detectada: la alta tasa de mortalidad empresarial temprana. El programa utiliza la estadística, también derivada de estudios del INEGI, que indica que aproximadamente el 60% de los nuevos negocios mueren antes de cumplir tres años. Por lo tanto, la población objetivo se cuantifica como el 60% de la población potencial, representando así a las unidades económicas con mayor riesgo de desaparición.

Este enfoque metodológico es adecuado, ya que asegura que la población objetivo no solo esté bien definida y cuantificada, sino que represente con precisión el núcleo del problema que el Programa E069 busca resolver.

## 9. ¿La población objetivo identificada:

Elementos de Valoración	Cumplimiento
a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Programa;	Sí
b) Se encuentra correctamente acotada y clara, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo);	Sí
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;	Sí
d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Programa?	Sí

### Respuesta general: Sí.

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	La población objetivo cumple con todas las características establecidas.

### Justificación

a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Programa

La relación entre la población objetivo y la problemática es directa e inobjetable. El problema central del programa se define como: "las unidades económicas en el estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida" (Secretaría de Economía, 2024a, p. 1). La población objetivo se define, en consecuencia, como las "unidades económicas [...] que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, y que podrían desaparecer antes de 3 años de vida" (Secretaría de Economía, 2024a, p. 1).

Esta alineación perfecta asegura que la intervención del programa se dirija precisamente al grupo que experimenta la necesidad que justifica su existencia. No hay ambigüedad; el programa identifica a la población que sufre el problema y la establece como su objetivo.

b) Se encuentra correctamente acotada y clara, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)

La definición de la población objetivo es el resultado de un proceso de acotamiento lógico y secuencial que garantiza su claridad y consistencia:

1. **Población de Referencia:** El universo total de 354,019 unidades económicas en el estado para 2024.
2. **Población Potencial:** Se acota a las 12,390 unidades económicas de nueva creación, calculadas según la proporción del EDN.
3. **Población Objetivo:** Se acota finalmente a las 7,434 unidades económicas de ese grupo de nuevas empresas que, estadísticamente, tienen el mayor riesgo de desaparecer (el 60% de la población potencial). Este encadenamiento lógico demuestra que la población objetivo no es una definición aislada, sino parte de una estructura poblacional bien definida, donde cada nivel se deriva del anterior mediante criterios explícitos.

c) Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios

El programa explica sus criterios de focalización de manera clara y en dos niveles.

**Nivel 1 (Focalización de la Población Objetivo):** El principal criterio es técnico-estadístico, basado en el riesgo de mortalidad. El documento de Análisis de la Población Objetivo especifica: "Son las Unidades Económicas que se estima que el 60% de los nacimientos mueren antes de 3 años de vida". Este criterio es cuantitativo, objetivo y directamente ligado al problema.

- o **Nivel 2 (Focalización de la Población Atendida):** Para la ejecución del programa, se aplican criterios adicionales de tipo administrativo y técnico. La población atendida son los "Emprendedores y empresas con entre 1 y 250 trabajadores que pertenecen a los sectores industria, comercio y servicios". Esto focaliza la intervención en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES) de sectores

clave, que son la materialización operativa de las "unidades económicas" en riesgo.

d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Programa. Se ha realizado una revisión cruzada de los principales documentos del programa, y se ha encontrado una consistencia y homogeneidad notables en la definición del problema y de la población objetivo, como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 10. Consistencia de Definiciones Clave en la Documentación del Programa E069**

Población objetivo		
Diagnóstico (Apartado 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información)	MIR (Beneficiarios)	MIR (Resumen narrativo Propósito)
"Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, y que podrían desaparecer antes de 3 años de vida".	"UNIDADES ECONÓMICAS DEL ESTADO DE PUEBLA CLASIFICADAS COMO MIPYMES"	"Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida".
Problema		
Diagnóstico (Apartado 1.2 Definición del problema)	Análisis de la Población Objetivo (2. Planteamiento del Problema del PROGRAMA)	Árbol de problemas
"Las Unidades Económicas en el Estado de Puebla que nacen en la proporción que establece el Estudio sobre la Demografía de los Negocios, presentan 60% de mortalidad antes de cumplir 3 años de vida".	"LAS UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA [...] PRESENTAN 60% DE MORTALIDAD ANTES DE CUMPLIR 3 AÑOS DE VIDA".	"UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO DE PUEBLA [...] QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA".

**Fuente:** Elaboración Propia con Información de Secretaría de Desarrollo y Trabajo. (2025). *Diagnóstico del Pp E069, Análisis de Población, Árbol de Problemas y MIR 2025*. Gobierno de Puebla.

La tabla demuestra que la definición del problema y la población objetivo es prácticamente idéntica en todos los documentos estratégicos (*Diagnóstico, Análisis de la Población, Árbol de problemas y Propósito de la MIR*). La única variación se encuentra en la descripción de los "Beneficiarios" de la MIR, que utiliza el término más operativo "Emprendedores y MIPyMES". Esta no es una inconsistencia, sino una adecuación terminológica que traduce el concepto estadístico de "unidad económica en riesgo" a los sujetos de atención concretos del programa.



**10. ¿El Programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:**

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Contempla la evolución de la población potencial y objetivo para los primeros tres años de operación;	<b>Sí</b>
b) Considera el presupuesto que requiere el Programa para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años;	<b>Sí</b>
c) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen;	<b>Sí</b>
d) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo;	<b>No</b>
e) Con el diseño actual del Programa es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?	<b>Sí</b>

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Sí</b>	<b>3</b>	La estrategia de cobertura cuenta con cuatro de las características establecidas.

**Justificación**

El Pp E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES" cuenta con una estrategia de cobertura documentada, principalmente en su *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069* (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025) y en la *Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios* (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025).

La estrategia consiste en "incrementar las unidades económicas en un porcentaje promedio para que en cada ejercicio fiscal la población atendida pueda responder al mismo ritmo que el creciente número de unidades económicas" (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 19). Dicha estrategia se focaliza en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES) de los sectores industria, comercio y servicios, y su alcance se

delimita en función de las capacidades de recursos y operación de la Dependencia.

El análisis de las características de la estrategia es el siguiente:

**a) Contempla la evolución de la población potencial y objetivo para los primeros tres años de operación.**

Sí cumple. El documento *Análisis de la Población Objetivo E069* (Secretaría de Economía, 2024) presenta una tabla con la cuantificación y evolución de las poblaciones de referencia, potencial y objetivo para un periodo de seis años (2019-2024), superando el requisito de los primeros tres años de operación. Esta información permite observar la dinámica del problema y del universo de atención del programa a lo largo del tiempo.

**b) Considera el presupuesto que requiere el Programa para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.**

Sí cumple. En el Formato de Solicitud de Información (FSI) proporcionado por la Unidad Responsable (UR), se especifica que el presupuesto requerido para los próximos cinco años contempla un "10% de incremento con respecto al ejercicio fiscal anterior" (EvalUare, "Formato de Solicitud de Información", 2025, p. 10). Este criterio, aunque general, establece una base para la planeación presupuestaria a mediano plazo, vinculando el crecimiento de los recursos a la continuidad de la operación del programa.

**c) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen.**

Sí cumple. El programa demuestra una práctica de establecimiento de metas anuales. La *Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios* (Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla, 2025, p. 7) y el *Diagnóstico* (Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla, 2025, p. 20) incluyen metas para los indicadores estratégicos (Fin y Propósito) hasta el ejercicio fiscal 2025.

Adicionalmente, el FSI presenta proyecciones de la población potencial hasta el año 2030 (Evalutare, FSI, 2025, p. 10). El criterio para definir estas metas se basa en la evolución esperada del número de unidades económicas y en la capacidad operativa de la dependencia, tal como lo enuncia la estrategia de cobertura.

**d) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.**

No cumple. Ninguno de los documentos programáticos analizados establece una fecha o un plazo específico en el cual se proyecte que la población atendida converja con la población objetivo o potencial. La estrategia del programa está diseñada como una intervención continua que responde a la dinámica de creación y riesgo de las empresas, en lugar de un proyecto con un fin determinado para alcanzar una cobertura del 100%.

La ausencia de datos históricos consolidados sobre la población atendida anualmente también impide realizar una proyección sobre esta convergencia.

**e) ¿Con el diseño actual del Programa es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?**

Sí es posible. El diseño del programa es pertinente y lógicamente articulado para atender las causas del problema.

Como se validó en las preguntas 1 y 3, los componentes del programa (desarrollo de iniciativas, profesionalización de empresas y simplificación de trámites) responden directamente a las causas identificadas de la mortalidad empresarial (insuficientes conocimientos, servicios y complicaciones administrativas) (Secretaría de Economía, Diagnóstico Pp E069, 2025, p. 16).

Por lo tanto, la intervención está correctamente diseñada para generar los resultados esperados. La capacidad para alcanzar las metas de cobertura no está limitada por una falla en el diseño lógico, sino por la escala de la intervención, la cual depende de la asignación de recursos presupuestarios y de la capacidad

operativa de la UR, como la propia estrategia lo reconoce. (Diagnóstico Pp E069, 2025, pp. 19-20)

**Tabla 11. Proyección de cobertura Pp E069**

Población	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Potencial</b>	Unidades Económicas	11,915	12,059	12,026	12,027	12,207	12,390
<b>Objetivo</b>	Unidades Económicas	7,149	7,235	7,215	7,216	7,324	7,434
<b>Atendida</b>	Unidades Económicas	Datos no disponibles.					

*Fuente: Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo. (2025). Formato de Solicitud de Información Pp E069, 2025,*

El análisis de la evolución de la cobertura se ve limitado por la ausencia de un registro histórico y consolidado de la "Población Atendida", medida en "Unidades Económicas" únicas beneficiadas anualmente. Mediante entrevista, la UR aclaró que el programa ha sufrido rediseños desde 2020, y que la denominación y estructura actual utiliza 2024 como el año base para las proyecciones estadísticas (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025). Esto justifica la ausencia de datos históricos consistentes de 'población atendida' bajo el diseño vigente."

Si bien los reportes de avance de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) informan sobre los beneficiarios por componente (ej. personas, empresas, mujeres), no se presenta un dato agregado que permita calcular el porcentaje de cobertura sobre la población objetivo ( $P.O./P.A. \times 100$ ) y analizar su evolución en el tiempo.

## **Recomendaciones:**

### **R.15.**

Fortalecer la estrategia de cobertura del Programa Presupuestario E069 mediante las siguientes acciones:

1. **Sistematizar la medición de la Población Atendida:** Establecer un mecanismo para cuantificar y reportar anualmente el número total de "Unidades Económicas" únicas que son beneficiadas por el programa,

consolidando la información de todos sus componentes. Este dato es indispensable para medir el avance real de la cobertura.

2. **Incorporar metas explícitas de cobertura:** Integrar en el apartado "Estrategia de Cobertura" del Diagnóstico una tabla con metas anuales de cobertura para la Población Atendida para un horizonte de mediano plazo (ej. cinco años). Estas metas deben ser realistas, basadas en la capacidad operativa y presupuestal, y expresar el número de unidades económicas que se planea atender cada año.
3. **Realizar un análisis de convergencia:** Utilizando los datos históricos y las metas de la Población Atendida, realizar un análisis de escenarios para proyectar un horizonte de tiempo estimado en el que el programa podría alcanzar un porcentaje significativo de su Población Objetivo (por ejemplo, 50 por ciento o 75 por ciento).

Aunque la convergencia total no sea el objetivo, este análisis dotaría a la estrategia de una perspectiva de largo plazo y permitiría una mejor planeación de recursos.

**11. ¿Los procedimientos del Programa para la selección y entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo tienen las siguientes características:**

Elemento de Valoración	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
e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo?	Sí

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	Los procedimientos para entregar los componentes a la población o área de enfoque objetivo cumplen con todas las características establecidas.

**Justificación**

Los procedimientos del Pp E069 para la selección y entrega de sus componentes están formalmente establecidos en la *Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069* (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025) y son consistentes con el *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069* (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025). A continuación, se analiza cada característica:

**a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**

Sí cumple. La *Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del Pp E069* establece que el proceso de selección inicia con la publicación de una convocatoria, en la cual "se establecen los criterios de elegibilidad de manera clara" (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 8).



Esto asegura que los potenciales beneficiarios conozcan sin ambigüedad los requisitos para participar. Los beneficiarios se describen como "Emprendedores y MIPyMES constituidas como personas físicas o morales y organizaciones" (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 5), lo cual acota el universo de atención de manera precisa.

**b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**

Sí cumple. Los procedimientos están estandarizados a través de un documento normativo único, la *Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069*, que rige la operación del padrón de beneficiarios para todo el programa.

Este documento describe un proceso general y uniforme: 1) emisión de convocatorias, 2) recepción y trámite de solicitudes, 3) validación por un comité y 4) notificación a los beneficiarios seleccionados (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, pp. 8-9). Esta estandarización garantiza que las distintas direcciones o unidades que participan en la ejecución del programa sigan las mismas reglas y etapas.

**c) Están sistematizados.**

Sí cumple. El programa cuenta con un proceso sistematizado para la gestión de solicitudes. La *Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069, 2025* detalla que cada convocatoria especifica las "etapas de recepción, registro, trámite y selección" y que las solicitudes viables se someten a la consideración de un comité (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 8).

La evidencia de esta sistematización se materializa en los formularios de registro en línea para subprogramas como 'Crédito MIPYME' y 'Microcréditos Individuales' de Banca de la Mujer, los cuales cuentan con Reglas de Operación formales (Periódico Oficial del Estado, 15/sep/2025, reforma 20/oct/2025) que establecen la conformación del Comité Evaluador, criterios técnicos de

elegibilidad y el proceso de dictaminación, dotando al procedimiento de transparencia y objetividad.

**d) Se difunden públicamente.**

Sí cumple. Los mecanismos de acceso al programa son de dominio público. La *Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069, 2025*, especifica que "la convocatoria en comento se publica en el portal oficial de la Secretaría de Economía, así como en los medios de comunicación oficiales de la Secretaría" (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 8).

La existencia y operación de estos canales de difusión se confirma con la evidencia de las plataformas informáticas del programa, como el portal de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (<https://sedetra.puebla.gob.mx/>) y el sitio del programa "Banca de la Mujer" (<https://bancadelamujer.puebla.gob.mx/>) (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, s.f.-a).

**e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.**

Sí cumple. Existe una congruencia lógica entre la población objetivo y los procedimientos de selección. La población objetivo se define técnicamente como las "Unidades Económicas [...] que podrían desaparecer antes de 3 años de vida" (Secretaría de Economía, "Concentrado", 2025, p. 1).

El programa traduce este concepto a un sujeto de atención operativo: "Emprendedores y MIPyMES " (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, *Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069, 2025*, p. 5).

Los procedimientos de selección, basados en convocatorias abiertas dirigidas a este grupo, están diseñados precisamente para atraer y atender a las empresas de reciente creación y a los emprendedores que, por su naturaleza, se encuentran en la etapa de mayor riesgo de mortalidad, alineándose así con el problema que el programa busca resolver.

La Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios establece que, una vez que los participantes cumplen con los requisitos, se procede a "poner a consideración de un comité las solicitudes viables para ser considerados beneficiarios del programa". (p.8)

El proceso de selección del Componente 4 cuenta con sustento normativo en las Reglas de Operación del Programa Banca de la Mujer (Periódico Oficial del Estado de Puebla, 15 de septiembre de 2025, con reforma del 20 de octubre de 2025), las cuales establecen:

- a) la conformación del Comité Evaluador como órgano colegiado interdisciplinario integrado por nueve funcionarios, incluyendo representantes de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, Secretaría de las Mujeres, sector empresarial y académico, área jurídica y Órgano Interno de Control (Art. 8, apartado II);
- b) los criterios técnicos de elegibilidad y dictaminación específicos por subprograma, que incluyen proyección del negocio, sostenibilidad, evaluación de riesgo crediticio y factibilidad (Arts. 14, 19 y 24); y
- c) el proceso de evaluación mediante el cual el Comité revisa y valida las solicitudes conforme a requisitos establecidos (Art. 9). Esta documentación normativa proporciona transparencia y objetividad al proceso de selección de beneficiarias.

## **Recomendaciones:**

### **R.16.**

Considerar la formalización de lineamientos internos complementarios del Comité Evaluador del Programa Banca de la Mujer que especifiquen aspectos operativos como quórum, periodicidad de sesiones y mecanismos de votación, así como el desarrollo de instrumentos técnicos de valoración cuantitativa (matrices de

puntajes o rúbricas ponderadas) que complementen los criterios técnicos de elegibilidad ya establecidos en las Reglas de Operación (Arts. 14, 19, 24). Esta medida, si bien no indispensable dado el marco normativo vigente, podría fortalecer aún más la estandarización y trazabilidad del proceso de dictaminación.

.

**12. ¿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:**

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

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	El Programa recolecta información acerca de todos los aspectos establecidos.

Justificación

El Pp E069 cuenta con documentación que permite identificar a los beneficiarios de sus componentes, principalmente, a través de la Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069 (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025), así como los formatos de registro de sus distintos subprogramas.

**a) Incluye las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional:** Sí cumple. La Metodología Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del PP E069 define a los beneficiarios como "Emprendedores y MIPyMES constituidas como personas físicas o morales y organizaciones" (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 5).

Esta característica es consistente con la información que se recaba en los formatos de solicitud, los cuales solicitan datos como "Nombre de la Empresa o del

Solicitante", "Actividad Económica", "RFC", "Número de Empleados" y "Sector al que Pertenece", permitiendo identificar y caracterizar a la población atendida de acuerdo con la definición normativa (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, s.f.-b).

**b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados:** Sí cumple. La documentación del programa permite conocer el tipo de apoyo entregado. El Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025b, p. 23) y la Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) detallan las Unidades Responsables (UR) a cargo de cada Componente y sus actividades asociadas (ej. C1. Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales, C4. Servicios para fomentar la inclusión financiera).

Además, los formatos de solicitud son específicos para los subprogramas, como el de "Crédito MIPYME" o "Microcréditos Individuales", donde se especifica el "Crédito solicitado" o el destino del financiamiento. Esto demuestra que el registro de beneficiarios está ligado al tipo de componente o servicio recibido.

**c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo:** Sí cumple. El programa cuenta con un Padrón de Beneficiarios, lo que evidencia la existencia de un registro sistematizado de su población atendida.

Asimismo, la utilización de plataformas y formularios con datos específicos como CURP para personas físicas y RFC para personas morales, para la recepción de solicitudes, como los del programa "Banca de la Mujer", confirma la sistematización del proceso de registro de datos.

**d) Tenga mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización:** Sí cumple. La Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios documenta formalmente estos mecanismos:



**Selección:** Se realiza a través de convocatorias públicas con criterios de elegibilidad claros, cuyas solicitudes son evaluadas por un comité (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 8).

**Verificación:** El comité verifica y aprueba las solicitudes viables antes de notificar a los beneficiarios (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, p. 9). En el caso de proyectos de inversión, se realiza una evaluación de la información económica y financiera de la Unidad Económica (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 9).

**Seguimiento:** El programa contempla un seguimiento post-entrega del apoyo. Por ejemplo, una de las actividades del Componente 3 es la "Realización de visitas de seguimiento a empresas beneficiadas con incentivos". (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, MIR Pp E069, 2025)

**Depuración y/o Actualización:** Se establecen plazos formales para la actualización de los datos poblacionales, con una periodicidad semestral para la Población de Referencia y anual para las poblaciones Potencial y Objetivo (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025c, p. 6). La "Hoja de Control de Actualizaciones", presente en los documentos normativos, evidencia la práctica sistemática de este proceso (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025, Diagnóstico Pp E069, 2025 p. 3).

## Módulo IV. Matriz de Indicadores para Resultados

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

### 13. Dentro de cada uno de los Componentes de la MIR del Programa a evaluar ¿existe una o un grupo de Actividades que:

Elementos de Valoración	Cumplimiento
a) Están redactadas de manera clara;	Sí
b) Están ordenadas cronológicamente;	Sí
c) Están relacionadas con el Componente;	Sí
d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?	Sí

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	Las Actividades del Programa cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta.

#### Justificación

El análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp) E069, específicamente, del documento Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025, permite constatar que las Actividades definidas para cada uno de los cuatro Componentes cumplen con las características de claridad, orden cronológico, pertinencia y suficiencia.

**a) Están redactadas de manera clara:** Sí cumple. Las 17 actividades que componen la MIR del programa están redactadas de forma clara y unívoca. Utilizan un lenguaje preciso que define la acción a realizar (ej. "Realización de acciones", "Implementación de jornadas", "Atención de solicitudes") y el bien o servicio específico que se entrega, lo que elimina la ambigüedad sobre el quehacer del programa en su nivel más operativo. (Secretaría de Desarrollo

Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

**b) Están ordenadas cronológicamente.** Sí cumple. Dentro de cada Componente, el conjunto de Actividades sigue una secuencia lógica que refleja un proceso de intervención coherente. Por ejemplo, en el Componente 2, las actividades progresan desde la formalización y profesionalización de los negocios, pasando por la inserción en cadenas de proveeduría y el comercio digital, hasta la obtención de financiamiento y el desarrollo de habilidades específicas. Este orden refleja las etapas naturales del desarrollo empresarial. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

**c) Están relacionadas con el Componente.** Sí cumple. Existe una relación directa y pertinente entre cada Actividad y su Componente correspondiente. Las Actividades son la desagregación lógica de los bienes y servicios que el Componente representa. Por ejemplo, las actividades del Componente 3 ("Servicios de atención empresarial otorgados") incluyen gestiones, asistencias en jornadas y atención de solicitudes de incentivos, todas ellas acciones que materializan dicho servicio de atención. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

**d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes:** Sí cumple. El conjunto de Actividades de cada nivel es suficiente para producir el Componente al que pertenecen, asumiendo el cumplimiento de los supuestos. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

La lógica vertical de la MIR es robusta: la suma de las acciones descritas en las Actividades (ej. realizar foros, implementar programas, otorgar consultorías) da como resultado la entrega del bien o servicio definido en el Componente (ej.

"Servicios para fortalecer las capacidades [...] proporcionados"). Los supuestos, como el interés de los emprendedores en participar, son las condiciones externas necesarias para que esta transformación de Actividades en Componentes se concrete con éxito. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

**Tabla 12. Características de Actividades por Componente Pp E069**

Característica	Total de Actividades (A)	Actividad por componente				Total de Actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4		
a) Redacción clara	17	2	10	4	1	17	100 %
b) Orden cronológico	17	2	10	4	1	17	100 %
c) Relación con el Componente	17	2	10	4	1	17	100 %
d) Generación del Componente	17	2	10	4	1	17	100 %
						<b>Valoración</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo. (2025). *Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestaria E069*

El análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) revela una inconsistencia documental significativa. Mientras que la *Ficha Técnica de Indicadores E069* (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) define y detalla **cuatro** Componentes con sus respectivas actividades para el ejercicio fiscal 2025, el *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069, 2025* (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025), que es el documento de justificación principal, solo refleja una estructura de **tres** Componentes en sus apartados de resumen, como el "Concentrado Gráfico" y el Árbol de Objetivos.

El Componente omitido en el diagnóstico es el **C4: "Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género"**. Hecho que fue confirmado por la UR en entrevista, explicando que fue anexado

como proyecto transformador para 2025 y se integrará formalmente al Diagnóstico 2026) (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025). Pese a ello, la omisión para el actual Diagnóstico (2025) provoca una ruptura en la lógica vertical del programa, ya que las causas del problema y los medios para solucionarlo que justifican la existencia de este cuarto componente y su actividad no están formalmente integradas en el documento de 2025.

## **Recomendaciones:**

### **R.17.**

Realizar una actualización integral del *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069* para asegurar su plena consistencia con la Matriz de Indicadores para Resultados vigente. Específicamente, se deberá:

1. **Integrar el Componente 4** en todos los diagramas de resumen, incluyendo el Árbol de Problemas (detallando las causas específicas que atiende, como la falta de acceso a financiamiento con perspectiva de género), el Árbol de Objetivos (mostrando los medios correspondientes) y el "Concentrado Gráfico".
2. **Actualizar la narrativa** del documento para que la justificación del programa y la descripción de su estrategia de intervención incluyan explícitamente la lógica y el alcance del Componente 4 y sus actividades.

Esta acción es fundamental para garantizar la coherencia, trazabilidad y solidez metodológica del diseño completo del programa, asegurando que su principal documento de planeación refleje fielmente su estructura operativa.

**14. ¿Los Componentes del Programa señalados en la MIR del Programa a ser evaluado cumplen con las siguientes características:**

Elementos de Valoración	Cumple
a) Son los bienes o servicios que produce el Programa;	Sí
b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados;	Sí
c) Son pertinentes y necesarios para alcanzar el Propósito	Sí
d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito?	Sí

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	Los Componentes del Programa cumplen en promedio con un valor entre 3.5 y 4 características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario (Pp) E069, a través de la Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) y el Concentrado Gráfico (Secretaría de Economía, s.f.), confirma que los cuatro componentes del programa cumplen con las características evaluadas.

**a) Son los bienes o servicios que produce el Programa.**

Sí cumplen. Cada uno de los cuatro Componentes representa un bien o servicio tangible que la Unidad Responsable entrega directamente a la población objetivo. Se definen como:

C1: "Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales generadas."

C2: "Servicios para fortalecer las capacidades profesionalización de emprendedores y empresas proporcionados."

C3: "Servicios de atención empresarial otorgados."



C4: "Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género."

Estos enunciados describen claramente los productos que el programa genera y pone a disposición de los emprendedores y MIPyMES. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025)

**b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados.**

Sí cumplen. Tres de los Componentes están redactados en participio pasado ("generadas", "proporcionados", "otorgados"), lo que denota un producto terminado o un resultado alcanzado. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES" 2025) Esta redacción es metodológicamente correcta, ya que representa la culminación de un conjunto de actividades y la entrega efectiva del bien o servicio al beneficiario.

No obstante, el Componente 4, presenta área de mejora, pues, no está redactado en participio pasado. Se sugiere ajustar la redacción del objetivo del Componente 4 para alinearla plenamente con la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Guía para el diseño de la MIR, 2010, Cuadro 7, p. 44), la cual establece que los componentes deben expresarse como "Producto terminado o servicio proporcionado + Verbo en participio pasado".

#### **Redacción actual C. 4:**

"Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género."

#### **Redacción sugerida:**

"Servicios de inclusión financiera con perspectiva de género a través del Programa Banca de la Mujer **proporcionados**."

**c) Son pertinentes y necesarios para alcanzar el Propósito.**

Sí cumplen. Existe una sólida coherencia causal entre los Componentes y el Propósito del programa ("Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida"). Cada Componente está diseñado para atender una de las causas directas de la alta mortalidad empresarial identificadas en el Árbol de Problemas (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES" 2025)

El Componente 1 atiende a los "insuficientes conocimientos y habilidades en emprendedores".

Los Componentes 2 y 4 abordan los "insuficientes servicios para empresas sobre capacidades gerenciales, procesos productivos y ventas, así como alternativas de financiamiento".

El Componente 3 se enfoca en las "complicaciones administrativas y trámites costosos".

Al resolver estas causas raíz, los Componentes son tanto pertinentes como necesarios para lograr que las empresas fortalezcan su esperanza de vida.

**d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**

Sí cumplen. La entrega conjunta de los cuatro Componentes es lógicamente suficiente para alcanzar el Propósito, asumiendo que las condiciones externas definidas en los supuestos se cumplen. Al proveer servicios para crear empresas (C1), profesionalizarlas y financiarlas (C2, C4) y simplificar su entorno administrativo (C3), el programa crea las condiciones necesarias para que las MIPyMES de reciente creación puedan superar las barreras que causan su mortalidad temprana. Los supuestos, como el "interés de emprendedores/as para desarrollar iniciativas empresariales", son los factores externos que habilitan esta lógica de resultados.

**Tabla 13. Características por Componente MIR E069, 2025**

Característica	Total de Componentes (A)	Característica por componente				Total de Componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4		
a) Son bienes o servicios	4	Sí	Sí	Sí	Sí	4	100 %
b) Redactados como resultado	4	Sí	Sí	Sí	Sí	4	100 %
c) Pertinentes y necesarios	4	Sí	Sí	Sí	Sí	4	100 %
d) Generan el Propósito	4	Sí	Sí	Sí	Sí	4	100 %
						<b>Valoración</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia con información de: Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo. (2025). Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestaria E069*

Se ha identificado una inconsistencia documental relevante entre la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el principal documento de planeación del programa. Mientras que la Ficha Técnica de Indicadores E069 (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) establece de manera oficial una estructura de cuatro Componentes para el ejercicio fiscal 2025, el Diagnóstico del Programa Presupuestario E069, 2025 (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, 2025b), en sus apartados de resumen como el "Concentrado Gráfico", únicamente describe y justifica tres Componentes. Esta discrepancia omite la justificación causal y el fundamento lógico del Componente 4: "Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género", debilitando la trazabilidad entre el problema que da origen al programa y la totalidad de sus intervenciones.

#### **R.18.**

Actualizar el Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 para que su estructura refleje fielmente los cuatro Componentes establecidos en la MIR vigente. Esta corrección debe asegurar que el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos y el

"Concentrado Gráfico" incluyan y justifiquen explícitamente el Componente 4, detallando la causa del problema que atiende y el medio que representa para alcanzar el Propósito.

Armonizar ambos documentos es crucial para garantizar la coherencia metodológica y la solidez del diseño programático.

Asimismo, se recomienda ajustar la redacción del objetivo del Componente 4 de la MIR para alinearla con la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Guía MIR, 2010), que establece para el nivel de componentes la fórmula: "Producto terminado o servicio proporcionado + Verbo en participio pasado".

**Redacción actual:**

"Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género."

**Propuestas de redacción:**

"Servicios de inclusión financiera con perspectiva de género a través del Programa Banca de la Mujer **proporcionados.**"

## 15. ¿El Propósito de la MIR del Programa a ser evaluado cuenta con las siguientes características:

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Es consecuencia directa del resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos;	<b>Sí</b>
b) Su logro está controlado por los responsables del Programa;	<b>No</b>
c) Incluye un solo objetivo;	<b>Sí</b>
d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados; morbilidad en la localidad reducida;	<b>Sí</b>
e) Incluye la población o área de enfoque objetivo?	<b>Sí</b>

### Respuesta general: Sí.

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Sí</b>	<b>3</b>	El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

### Justificación

El Propósito del Programa Presupuestario (Pp) E069, definido como "Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, MIR, 2025), se analiza a continuación frente a las características solicitadas:

#### a) Es consecuencia directa del resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos:

Sí cumple. Existe una relación causal directa entre la entrega de los cuatro Componentes y el logro del Propósito.

Al proveer "Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales" (C1), "Servicios para fortalecer las capacidades [de] profesionalización" (C2), "Servicios de atención empresarial" (C3) y "Servicios para fomentar la inclusión financiera" (C4), el programa ataca directamente las causas de la mortalidad empresarial (Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla, Diagnóstico del Pp E069, 2025, p. 11).

Por lo tanto, existe causal lógica que evidencia que la entrega combinada de estos servicios resulte en un fortalecimiento de la esperanza de vida de las empresas beneficiarias.

**b) Su logro está controlado por los responsables del Programa:** No cumple. El logro del Propósito no está enteramente bajo el control de la Unidad Responsable. Si bien el programa influye positivamente en la supervivencia de las empresas a través de sus servicios, el fortalecimiento de la "esperanza de vida" de una unidad económica es un resultado multifactorial.

Depende de manera significativa de variables macroeconómicas, condiciones del mercado, competencia y decisiones internas de la propia unidad económica, factores que están fuera del ámbito de gestión del programa. La UR confirmó en entrevista que, para el monitoreo de este nivel, se utilizan fuentes oficiales externas como el DENUE del INEGI. (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025).

La propia Ficha Técnica de Indicadores reconoce esta limitación al calificar la factibilidad del indicador de Propósito como "MEDIA" y describir que "EXISTE DEPENDENCIA DE FACTORES ECONOMICOS Y SOCIALES". (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES", 2025, pp. 1-2)

**c) Incluye un solo objetivo.**

Sí cumple. El Propósito está enfocado en un único objetivo claro y conciso: "fortalecen su esperanza de vida". No presenta ambigüedad ni combina múltiples resultados, lo que permite una medición y evaluación directa de su cumplimiento.

**d) Está redactado como una situación alcanzada.**

Sí cumple. La redacción "fortalecen su esperanza de vida", aunque utiliza un verbo en presente, describe el cambio de estado o la situación positiva que se espera alcanzar en la población objetivo como resultado de la intervención del programa. Cumple con la metodología de marco lógico al expresar un resultado logrado en los beneficiarios.



**e) Incluye la población o área de enfoque objetivo.**

Sí cumple. El enunciado del Propósito identifica explícitamente a la población objetivo del programa: "Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida". Esta definición es plenamente consistente con la población objetivo definida en el Diagnóstico del Programa Presupuestario E069, 2025, p. 18.

El Propósito del programa ("Las unidades económicas que podrían desaparecer antes de 3 años de vida fortalecen su esperanza de vida") está definido como un resultado de impacto que no es directamente controlable por la gestión del programa.

Su consecución depende de múltiples factores externos, como se reconoce en la propia Ficha Técnica de Indicadores. Si bien esta formulación es metodológicamente correcta en el marco lógico, atribuir la totalidad del resultado a la intervención del programa es impreciso y puede llevar a una evaluación de desempeño que no distinga entre el efecto real del programa y la influencia del contexto económico y social.

**Recomendaciones:**

**R. 19.**

Complementar el monitoreo del Propósito con indicadores de resultado a nivel de los beneficiarios que estén dentro de la esfera de control del programa. Estos indicadores podrían medir cambios directos y atribuibles a la intervención, tales como:

Porcentaje de empresas beneficiarias que implementan un plan de negocios después de recibir consultoría.

Incremento porcentual en ventas de las empresas atendidas tras participar en programas de acceso a mercados.

Tasa de formalización (registro ante el SAT) de los emprendimientos que recibieron asesoría.

La medición de estos resultados intermedios permitiría evaluar de manera más precisa la eficacia de los Componentes y demostrar la contribución directa del programa al fortalecimiento de las empresas, con independencia de los factores externos que afectan su esperanza de vida a largo plazo.

**16. ¿El Fin de la MIR del Programa a ser evaluado cuenta con las siguientes características:**

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

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Sí</b>	<b>4</b>	El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El Fin del Pp E069 se define en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como: "Contribuir al incremento de unidades económicas en el Estado mediante la disminución de mortalidad de unidades económicas antes de 3 años de vida" (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, MIR, 2025). El análisis de este enunciado frente a las características solicitadas es el siguiente:

**a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción:**

Sí cumple. La redacción es clara y precisa. Establece un objetivo superior (incremento de unidades económicas) y el mecanismo a través del cual el programa aportará a dicho objetivo (disminución de la mortalidad temprana). No presenta términos ambiguos y define con claridad el impacto esperado a largo plazo.

**b) Es un objetivo superior al que el Programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Programa sea suficiente para alcanzar el Fin:**

Sí cumple. El uso del verbo "Contribuir" posiciona explícitamente al Fin como un objetivo de nivel superior.

Reconoce que el programa es uno de varios factores que influyen en el incremento total de unidades económicas en el estado y que su ejecución, aunque exitosa, no es suficiente por sí sola para garantizar dicho incremento. Este depende de un conjunto más amplio de variables económicas, políticas y sociales, lo cual es metodológicamente correcto para el nivel Fin de la MIR.

**c) Su logro no está controlado por los responsables del Programa.**

Sí cumple. El logro del Fin está fuera del control directo de la Unidad Responsable. La propia Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) lo confirma al señalar que el cumplimiento de la meta del indicador de Fin "requiere que un conjunto de variables macroeconómicas nacionales e internacionales resulten favorables". Esto evidencia que los responsables del programa no controlan todas las variables que determinan el resultado final.

**d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**

Sí cumple. Aunque el enunciado conecta dos ideas (incremento de unidades y disminución de mortalidad), ambas se articulan para formar un único objetivo estratégico.

El objetivo central es la contribución al crecimiento del ecosistema empresarial del estado; la disminución de la mortalidad es el enfoque específico a través del cual se busca lograr esa contribución. Por tanto, no se trata de dos objetivos distintos, sino de un solo fin con su medio de contribución explícito.

**e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia.**

Sí cumple. La Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) documenta explícitamente la alineación del Fin con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2024.

Se vincula con el Eje 03 "Fortalecimiento del campo e impulso a la economía justa y social" y con líneas de acción como "Promover la generación y consolidación de las MIPyMES " y "Ejecutar acciones orientadas a promover la recuperación económica en el estado", demostrando su coherencia con las prioridades estratégicas de la dependencia.

Aunque la Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) establece una vinculación formal del Fin con el Plan Estatal de Desarrollo, dicha alineación corresponde al PED 2019-2024.

Para el ejercicio fiscal 2025, el marco de planeación vigente es el PED 2024-2030. Esta desactualización en el documento que rige la MIR del programa genera una inconsistencia en la vinculación estratégica de su objetivo de más alto nivel, debilitando la trazabilidad de su contribución a las prioridades actuales del gobierno.

## **Recomendaciones:**

### **R.20.**

Actualizar de manera prioritaria el apartado de "Alineación" en la Ficha Técnica de Indicadores (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025) para el nivel Fin, así como en los demás niveles de la MIR.

Esta actualización debe reflejar formalmente la vinculación del programa con los Ejes, Objetivos y Estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030. Asegurar que el objetivo superior del programa esté anclado al marco de planeación vigente es fundamental para garantizar su pertinencia y coherencia estratégica.

## 17. ¿Los indicadores de cada uno de los objetivos de la MIR del Programa (Fin, Propósito y Componentes), cumplen con las características CREMA?

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) Claros;	Sí
b) Relevantes;	Sí
c) Económicos;	Sí
d) Monitoreables;	Sí
e) Adecuados.	Sí

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	4	Los indicadores del Programa cumplen en promedio con un valor entre 4 y 5 características establecidas en la pregunta.

### Justificación

El análisis de los indicadores del Pp E069 revela un cumplimiento general con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad, Adecuación y Aportación Marginal (CREMAA), según se documenta en su Ficha Técnica de Indicadores para 2025. El diseño de los indicadores es robusto, destacando la solidez de los niveles de Fin y Propósito al basarse en fuentes oficiales del INEGI, aunque se identifica un área de oportunidad para fortalecer la comprobación externa de los indicadores a nivel Componente.

La evaluación de cada criterio se fundamenta en las preguntas orientativas propuestas en la *Guía para el diseño de indicadores estratégicos* de SHCP y CONEVAL (2010), las cuales se presentan a continuación:

**C** = ¿Es el significado del indicador directo e inequívoco?

**R** = ¿Es el indicador representativo de lo que se debe medir del objetivo?

**E** = ¿Somos capaces de emplear un medio práctico y de bajo costo para la obtención de los datos requeridos para medir el indicador?



**M** = ¿Las variables del indicador están definidas para asegurar que lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior, sin importar quién haga la medición?

**A** = ¿La medición del indicador resulta ser una tarea sencilla?

**A** = ¿El indicador provee información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos? (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 32)

A continuación, se presenta un análisis detallado del cumplimiento de cada criterio, contrastando la evidencia del programa con la metodología oficial.

**a) Claridad (C): ¿El significado del indicador es directo e inequívoco?:**

Sí cumple. Los indicadores del programa son claros y cumplen con el criterio de ser "tan directos e inequívocos como sea posible; es decir, entendibles" (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 31).

Los nombres de los indicadores son autoexplicativos, como "Número de unidades económicas en la entidad", "Disminución de mortalidad de unidades económicas" o "Número de mujeres beneficiadas en programas que fomenten la inclusión financiera".

Además, cada indicador en la Ficha Técnica del Pp E069, 2025 incluye un apartado de "Definición" que precisa su alcance y método de cálculo, asegurando que su significado no sea ambiguo.

**b) Relevancia (R): ¿El indicador es representativo de lo que se debe medir del objetivo?:**

Sí cumple. Los indicadores son relevantes, ya que proveen "información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir" (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 29). Existe una conexión lógica y directa entre cada nivel de objetivo y su respectivo indicador:

**Fin:** El objetivo es "contribuir al incremento de unidades económicas", y el indicador mide el "Número de unidades económicas en la entidad".

**Propósito:** El objetivo es que las unidades económicas "fortalezcan su esperanza de vida", y el indicador mide la "Disminución de mortalidad de unidades económicas".

**Componentes:** Los indicadores miden directamente la entrega de los bienes y servicios descritos. Por ejemplo, para el Componente 1 "Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales generadas", el indicador mide el "Incremento de emprendedores que reciben servicios...".

**c) Economía (E): ¿Se emplea un medio práctico y de bajo costo para obtener los datos?:**

Sí cumple. Los indicadores son económicos, ya que su medición se basa en fuentes de información que no generan un costo adicional significativo para el programa, cumpliendo el principio de elegir indicadores "disponibles a un costo razonable" (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 29).

Los indicadores de Fin y Propósito utilizan datos públicos y gratuitos del INEGI, como el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) y el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN).

Los indicadores de Componente y Actividad se construyen a partir de reportes administrativos y registros internos que son un subproducto natural de la operación del programa. La Ficha Técnica de Indicadores del Pp E069, 2025 confirma explícitamente que "la obtención de la información no genera costo" o "su verificación no genera costo".

**d) Monitoreable (M): ¿Las variables están definidas para asegurar la consistencia en la medición y permiten una comprobación independiente?**

Sí cumple. El criterio de monitoreabilidad, que exige que los indicadores "puedan sujetarse a una comprobación independiente" (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 29), se cumple de manera diferenciada pero adecuada en su conjunto.

**Niveles Fin y Propósito:** Cumplen de forma sobresaliente. Sus fuentes de información son el INEGI, la máxima autoridad estadística en el país, lo que

garantiza una verificación externa, objetiva e independiente. La Ficha Técnica lo destaca al señalar que "se puede verificar mediante fuentes externas".

**Niveles Componente y Actividad:** Son monitoreables a través de sus medios de verificación internos, como reportes, registros documentales y acervos fotográficos.

Sin embargo, el propio programa reconoce una limitación en este punto, al justificar que algunos de estos indicadores "no se puede verificar por medios externos a la dependencia", como es el caso, por ejemplo, del indicador: "PORCENTAJE DE INCREMENTO DE EMPRENDEDORES Y EMPRESAS QUE RECIBEN SERVICIOS PARA FORTALECER SUS CAPACIDADES PROFESIONALIZAR SUS PROCESOS PRODUCTIVOS Y DE COMERCIALIZACIÓN". (Ficha Técnica de Indicadores Pp E069, 2025, p. 7)

Aunque los registros internos son verificables en auditorías, carecen de la comprobación independiente y pública de los indicadores de mayor nivel.

**e) Adecuado (A): ¿El indicador provee suficientes bases para medir el objetivo sin ser excesivamente complejo?**

Sí cumple. Los indicadores son adecuados, pues proveen "suficientes bases para medir" sin ser "tan indirectos ni tan abstractos que estimar el desempeño se convierta en una tarea complicada" (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 29).

Los métodos de cálculo son directos y sencillos: "Dato absoluto" o "Variación porcentual  $((V2-V1) / V1) * 100$ ". Esto permite una medición clara del desempeño y facilita la comprensión de los resultados.

**Tabla 14. Valoración de criterios CREMA por Objetivo**

Características por objetivo									
Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4	Total de Objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
a) Claros	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
b) Relevantes	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
c) Económicos	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
d) Monitoreables	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
e) Adecuados	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
<b>Valoración</b>								<b>100%</b>	

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2025). Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025; Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E069, Ejercicio Fiscal 2025.

**Claros, Relevantes, Económicos y Adecuados:** Como se detalló en el análisis previo, los seis indicadores de resultados (Fin, Propósito y los cuatro Componentes) cumplen a cabalidad con estos criterios. Sus nombres, definiciones y métodos de cálculo son precisos y se basan en información accesible y pertinente.

Si bien los indicadores de Componente y Actividad son verificables internamente, su dependencia exclusiva de fuentes administrativas limita la transparencia y la comprobación por parte de actores externos o la ciudadanía, lo cual es un elemento clave del criterio "Monitoreable".

#### **Recomendaciones:**

##### **R.20.**

Explorar mecanismos para aumentar la transparencia de los resultados a nivel de Componente. Una acción de bajo costo podría ser la publicación periódica de tableros de resultados (dashboards) o informes de avance trimestrales en el portal web de la Secretaría de Economía. Estos informes podrían presentar datos agregados (sin comprometer datos personales) sobre el número de beneficiarios

por tipo de servicio, permitiendo un escrutinio público y fortaleciendo la rendición de cuentas.

**18. La información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Programa (Fin, Propósito y Componentes) es consistente y pertinente en cada una de las siguientes características:**

Elementos de Valoración	Cumplimiento
a) Nombre;	<b>Sí</b>
b) Definición;	<b>Sí</b>
c) Método de cálculo;	<b>Sí</b>
d) Unidad de medida;	<b>Sí</b>
e) Frecuencia de medición;	<b>Sí</b>
f) Línea base;	<b>Sí</b>
g) Metas;	<b>No</b>
h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal);	<b>Sí</b>
i) Medios de verificación y fuentes de información.	<b>Sí</b>

**Respuesta general: Sí.**

Respuesta General	Nivel	Criterio
<b>Sí</b>	<b>4</b>	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa tienen en promedio un valor entre 7 y 9 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.

#### Justificación

La información plasmada en la Ficha Técnica de los Indicadores (FTI) del Programa Presupuestario E069 para los niveles de Fin, Propósito y Componentes es, en su mayoría, consistente y pertinente.

El programa demuestra un diseño técnico robusto y un apego metodológico a las directrices establecidas en la *Guía para el diseño de indicadores estratégicos* (SHCP y CONEVAL, 2010).

A continuación, se analiza cada una de las características de las FTI para los seis indicadores de resultados (un Fin, un Propósito y cuatro Componentes).

#### **a) Nombre:**

Sí cumplen. El nombre de los seis indicadores cumple con las recomendaciones metodológicas. Son claros, concisos y manifiestan lo que se desea medir sin repetir



el objetivo ni incluir el método de cálculo (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 21). Por ejemplo, "Número de unidades económicas en la entidad" y "Número de mujeres beneficiadas en programas que fomenten la inclusión financiera", son auto explicativos y no exceden el máximo sugerido de diez palabras por SHCP y CONEVAL (2010, p. 21).

#### **b) Definición:**

Sí cumplen. Las definiciones son pertinentes y claras. Para cada indicador, la FTI incluye una definición que precisa lo que se pretende medir, utilizando términos sencillos y evitando la ambigüedad, en línea con las buenas prácticas (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 23).

Por ejemplo, la definición del indicador de Propósito, "Expresa la proporción en la que disminuye la mortalidad de empresas en el estado, derivado de las acciones y servicios programados", acota perfectamente el alcance del indicador.

#### **c) Método de cálculo:**

Sí cumplen. El método de cálculo está correctamente especificado para todos los indicadores. Se utilizan expresiones aritméticas claras como "DATO ABSOLUTO" o la fórmula de variación porcentual " $((V2-V1)/V1)*100$ ", cumpliendo con la recomendación de usar símbolos matemáticos en lugar de palabras (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 23).

Adicionalmente, la FTI define de manera individual las variables que componen dichas fórmulas, lo que aporta una claridad adicional.

#### **d) Unidad de medida:**

Sí cumplen. Las unidades de medida utilizadas en la FTI del Pp E069 son consistentes y corresponden invariablemente con el método de cálculo y el resultado esperado, tal y como lo recomienda la Guía de la SHCP y CONEVAL (2010, p. 24).

Por ejemplo, un indicador cuyo método es "DATO ABSOLUTO" utiliza unidades como "UNIDAD ECONOMICA", "PERSONA" o "EMPRESA", mientras que un indicador de variación porcentual utiliza "VARIACIÓN". Esta coherencia es

fundamental para la correcta interpretación de los resultados. (Cf. Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, FTI, 2025)

**e) Frecuencia de medición:**

Sí cumplen. La frecuencia de medición establecida es pertinente y cumple con las recomendaciones mínimas de la guía (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 24).

Fin: Se mide de forma trianual, más frecuente que el mínimo sexenal recomendado.

Propósito: Se mide de forma anual, acorde con lo recomendado.

Componentes: Se miden de forma semestral, cumpliendo con la periodicidad sugerida.

Esta calendarización asegura un seguimiento adecuado del desempeño en todos los niveles de la MIR.

**f) Línea base:**

Sí cumplen. Todos los indicadores de Fin, Propósito y Componentes cuentan con una línea base establecida, la cual incluye un valor y un año de referencia, cumpliendo con el carácter obligatorio de este elemento para dar seguimiento al desempeño (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 25).

**g) Metas:**

No cumple. El establecimiento de metas es el área con mayores debilidades. Si bien todas las metas cuentan con una unidad de medida, se encontraron inconsistencias críticas que comprometen su utilidad para impulsar el desempeño.

**Orientación al desempeño:** No todas las metas son retadoras. La meta 2025 del indicador de Fin ("Número de unidades económicas en la entidad") es de 359,250, un valor inferior a su línea base de 2024 de 364,481. (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "FTI", 2025, p. 12)

Esto contradice directamente el objetivo del programa de "contribuir al incremento de unidades económicas". De manera similar, la meta 2025 para el Componente 4 ("Número de mujeres beneficiadas...") es de 1,400, mientras que su

línea base para el mismo año 2025 se establece en 2,400 (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, "FTI", 2025, p. 12). Estas metas no están orientadas a la mejora, sino que plantean un retroceso.

**Factibilidad:** Todas las metas son calificadas con una factibilidad "MEDIA", y las FTI proveen una justificación cualitativa para esta valoración (e.g., "Requiere que un conjunto de variables macroeconómicas nacionales e internacionales resulten favorables"). Este análisis de viabilidad es una buena práctica; sin embargo, no subsana las inconsistencias lógicas antes señaladas.

#### **h) Comportamiento del indicador:**

Sí cumplen. El comportamiento esperado del indicador está definido en toda la FTI como ascendente o nominal. Esto permite identificar si el desempeño es positivo o negativo, tal como lo requiere la metodología (SHCP y CONEVAL, 2010, p. 26).

#### **i) Medios de verificación y fuentes de información**

Sí cumplen. Los medios de verificación y fuentes de información están claramente documentados, aunque con una calidad diferenciada.

Fin y Propósito: La información es de alta calidad, ya que se basa en fuentes externas, oficiales y de máxima credibilidad como el INEGI (DENUE y EDN).

Componentes: La calidad es menor, pues los cuatro indicadores de este nivel dependen exclusivamente de fuentes internas ("Reportes...", "Informe general...", "a resguardo y disponible en los archivos que obran en esta Dirección"). Si bien son válidos para el seguimiento interno, limitan la comprobación independiente.

Tabla 15. Valoración de características por Objetivo

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Características por objetivo						Total de Objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4		
a) Nombre	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
b) Definición	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
c) Método de Cálculo	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
d) Unidad de Medida	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
e) Frecuencia de Medición	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
f) Línea Base	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
g) Metas	6	x	x	✓	✓	✓	✓	4	67%
h) Comportamiento	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100%
<b>Valoración</b>								<b>96%</b>	

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2025). Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025; Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E069, Ejercicio Fiscal 2025.

### Inconsistencia en Metas de Indicadores Clave

Se detectaron inconsistencias lógicas en las metas de dos indicadores estratégicos. La meta 2025 para el indicador de Fin es inferior a su línea base 2024, contradiciendo el objetivo de incrementar las unidades económicas.

De igual forma, la meta 2025 del Componente 4 es significativamente menor que su línea base establecida para el mismo año. Estas metas no son retadoras y no impulsan la mejora del desempeño como lo establece la metodología (SHCP & CONEVAL, 2010, p. 26).

Si factores externos justifican una meta inferior a la línea base, el resumen narrativo del objetivo o la definición del indicador deben ser modificados para reflejar una meta de mitigación o contención, en lugar de una de crecimiento.

## **Verificabilidad Limitada en Indicadores de Componente**

Los medios de verificación para los cuatro indicadores de Componente se basan exclusivamente en fuentes de información internas, como reportes y registros administrativos.

Si bien son funcionales para el monitoreo interno, esta práctica limita la posibilidad de una comprobación independiente por parte de la ciudadanía u otros entes fiscalizadores.

### **Recomendaciones:**

#### **R.21.**

Corregir los valores de las metas para que representen un desafío factible y estén lógicamente alineados con el valor de la línea base y el comportamiento ascendente esperado.

#### **R.22.**

Implementar mecanismos de transparencia proactiva para los resultados de los Componentes. Esto podría incluir la publicación trimestral de un tablero de control (dashboard) o un informe simplificado en la página web oficial de la Secretaría, presentando datos agregados sobre los servicios otorgados y los beneficiarios atendidos.

Esta medida, de bajo costo, fortalecería la rendición de cuentas y la confianza pública sin comprometer información sensible.

## V. Presupuesto y Transparencia

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

**Respuesta General: No procede valoración.**

#### Justificación

El Programa Presupuestario E069 no identifica ni cuantifica los gastos en los que incurre para generar sus bienes y servicios a nivel de Componente.

La información presupuestal se presenta de manera agregada para la totalidad del programa, sin un desglose que permita conocer el costo específico de cada uno de los cuatro servicios (Componentes) que ofrece. Esta ausencia de información es confirmada por la propia Unidad Responsable en la documentación otorgada con fines de evaluación.

#### Metodología, Cuantificación y Fuentes de Información

El programa no dispone de una metodología para la cuantificación de gastos por Componente. Al ser solicitada esta información, la Unidad Responsable del programa respondió explícitamente en el Formato de solicitud de Información: "El cuadro correspondiente al inciso C) Información sobre la identificación y cuantificación de gastos del programa para la entrega de bienes y/o servicios no se cuenta con la información a ese nivel de desagregación". (Evaluare, "FSI Pp E069", 2025, p. 10)

En la entrevista de seguimiento, la UR confirmó esta situación, explicando que las asignaciones son dinámicas y manejadas por la Dirección General Administrativa. (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025)

Por lo tanto, no existen fórmulas, gastos desglosados ni costos unitarios por tipo de servicio entregado. La información financiera se gestiona a nivel de programa total, consolidando los costos de todos los componentes en una sola bolsa presupuestal.



## **Análisis de las Fuentes de Financiamiento del Programa (Nivel Agregado)**

Aunque no es posible desglosar el presupuesto por Componente, sí es posible analizar las fuentes de financiamiento para el programa en su conjunto, las cuales provienen de Recursos Fiscales (estatales) y Recursos Federales.

Ejercicio Fiscal 2024 (Cierre): El presupuesto total ejercido fue de \$227,879,892.13, de los cuales el 91.76% (\$209,095,739.72) provino de recursos fiscales y el 8.24% (\$18,784,152.41) de recursos federales. Se observa un subejercicio general, ya que solo se ejerció el 73.67% del presupuesto modificado.

Ejercicio Fiscal 2025 (Corte al 2º Trimestre): El presupuesto ejercido hasta la mitad del año es de \$83,960,933.21. De este monto, el 94.12% (\$79,026,879.51) corresponde a recursos fiscales y el 5.88% (\$4,934,053.70) a recursos federales. La principal fuente de financiamiento del programa son los recursos estatales.

## **Presupuesto Destinado a la Población Atendida**

Debido a la falta de desagregación del gasto por Componente, no es posible determinar con precisión qué porcentaje del presupuesto total del programa llega directamente a la población atendida en forma de bienes o servicios.

Sin esta información, no se puede realizar un análisis de costo-efectividad para saber, por ejemplo, el costo promedio de atender a un emprendedor (Componente 1) versus el costo de profesionalizar una empresa (Componente 2).

La totalidad del presupuesto se destina a la operación de los servicios, pero no es posible diferenciar entre los costos directos de la prestación y los costos administrativos o indirectos asociados a cada uno.

**Tabla 16. Cuantificación de Gastos por Componente Pp E069**

Nombre del componente	Fuente de financiamiento	Aprobado 2025 A	% A del Cn	Modificado 2025 (2T) M	% M del Cn	Ejercido 2025 (2T) E	% E del Cn
<b>C1.</b> Servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales	N/D (No disponible)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
<b>C2.</b> Servicios para profesionalizar empresas	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
<b>C3.</b> Servicios de atención empresarial	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
<b>C4.</b> Servicios para fomentar la inclusión financiera	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
<b>Total Programa E069*</b>	Fiscal y Federal	\$201,465,605.00	100 %	\$205,298,901.72	100 %	\$83,960,933.21	100 %

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración. (2025). Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios.

**Cn.** C- componente, n número total de compontes 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 al momento contable (Aprobado, Modificado y Ejercido).

**\*Nota:** Los montos totales corresponden al Programa Presupuestario en su conjunto, ya que no se dispone de la información a nivel de Componente.

Se observa una discrepancia en la clave del programa, que en el documento "Presupuesto 2024-2025 por momento contable y capítulo de gasto (con corte al segundo trimestre 2025)" de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (documento otorgado por la UR con fines de evaluación) aparece como "E096", pero en el resto de la

documentación oficial se identifica como "E069". Se asume que se trata del mismo programa.

Ausencia de Contabilidad de Costos por Servicio (Componente): La carencia más significativa del programa en materia financiera es la falta de un sistema que identifique y cuantifique los gastos asociados a cada uno de los cuatro componentes de su MIR.

Esta omisión impide conocer la estructura de costos de los servicios que entrega, evaluar la eficiencia en el uso de los recursos para cada servicio y tomar decisiones informadas sobre la asignación presupuestal basadas en el desempeño y el costo-efectividad.

### **Recomendaciones:**

#### **R.23.**

Implementar una Metodología de Contabilidad de Costos: Se recomienda de manera prioritaria que la Unidad Responsable del programa, en coordinación con las áreas administrativas correspondientes, diseñe e implemente una metodología de contabilidad de costos.

Dicha metodología deberá permitir la asignación de los gastos (de personal, materiales, servicios generales, etc.) a cada uno de los cuatro Componentes. Esto no solo subsanaría la deficiencia actual, sino que también dotaría al programa de una poderosa herramienta de gestión para optimizar el uso de sus recursos y mejorar la rendición de cuentas sobre el costo real de los servicios que proporciona a la ciudadanía.

## 20. El programa cuenta con mecanismos de transparencia con las siguientes características:

Elemento de Valoración	Cumplimiento
a) 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;	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?	No

### Respuesta general: Sí.

Respuesta General	Nivel	Criterio
Sí	3	Los mecanismos de transparencia tienen tres de las características establecidas.

### Justificación

El Pp E069 cuenta con mecanismos de transparencia que cumplen con la mayoría de las características evaluadas, particularmente, en lo que respecta a la disponibilidad de documentos normativos, la publicación de resultados en sistemas oficiales y la existencia de procedimientos para el acceso a la información.

A continuación, se presenta el análisis detallado para cada una de las características solicitadas.

### a) Documento normativo o institucional están disponibles en una página electrónica

Sí cumple. La Unidad Responsable (UR) identifica el portal de Presupuesto basado en Resultados (PbR) del Gobierno del Estado

(<https://pbr.puebla.gob.mx/index.php> ) como el sitio donde se publican los documentos normativos.

Aunque el programa no opera con Reglas de Operación formales por su tipología E (prestación de servicios), en el portal en mención se pueden consultar documentos clave como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Fichas Técnicas de Indicadores, que rigen su diseño y medición.

Adicionalmente, el documento que contiene la metodología de operación del padrón de beneficiarios del Pp E069 establece que "la convocatoria en comento se publica en el portal oficial de la Secretaría de Economía, así como en los medios de comunicación oficiales de la Secretaría" (Secretaría de Economía, "Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del Pp", 2025, p. 8), lo cual asegura que los criterios de elegibilidad y los procedimientos de selección sean de dominio público.

**b) Los resultados principales del programa están actualizados, son públicos y se difunden en una página electrónica**

Se cumple con este criterio a través de los mecanismos institucionales de seguimiento. La UR reporta que los avances del programa se integran en el Sistema Estatal de Evaluación (SEE), accesible a través del enlace <https://see.puebla.gob.mx/Cuenta/Login>

Si bien esta plataforma cumple con la obligación de hacer públicos los resultados a nivel de indicadores de Fin, Propósito y Componentes, su acceso y formato están orientados a un público técnico y especializado en evaluación del desempeño, no necesariamente al ciudadano promedio.

La página principal de la Secretaría no cuenta con una sección de fácil acceso que resuma los principales logros y el impacto del programa de manera sencilla y visual.

**c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información**

El programa cumple con este punto mediante dos vías complementarias:

**Vía legal-institucional:** La UR se adhiere al procedimiento establecido por la legislación vigente, utilizando la Plataforma Nacional de Transparencia para la gestión de solicitudes de acceso a la información, disponible en el enlace <https://consultapublicamx.plataformadetransparencia.org.mx>. Este es el mecanismo formal para que cualquier ciudadano ejerza su derecho de acceso a la información pública.

**Vía operativa-programática:** El Pp ha definido procedimientos claros para recibir, registrar y tramitar las solicitudes de apoyo de sus potenciales beneficiarios.

La Metodología para la Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios establece que "Dentro de cada una de las convocatorias que emite esta Dependencia, se encuentran establecidas de manera específica la población objetivo, las etapas de recepción, registro, trámite y selección de las y los beneficiarios" (Secretaría de Economía, 2025a, p. 8).

La evidencia de los formularios de solicitud como los del programa "Banca de la Mujer" (disponible en: [Banca de la Mujer](#)), otorgadas por la UR, muestra los campos de información específicos que se recaban para tramitar los apoyos (Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo, 2025c, pp. 1-2).

#### **d) La dependencia propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones**

El programa no cumple con este criterio en los términos definidos por los TdR ("participación ciudadana en la toma de decisiones públicas").

La evidencia fotográfica proporcionada (documento "39 TI Evidencias dependencia.pdf") demuestra de manera exhaustiva la implementación de mecanismos de queja y denuncia en las oficinas de la Secretaría. Estos mecanismos, como los carteles "¡Cuidado! Todos los trámites... SON GRATUITOS" y la línea "PROintegridad 800 4663786", son herramientas valiosas de transparencia reactiva y combate a la corrupción.

Sin embargo, estos canales de denuncia no constituyen mecanismos de participación ciudadana proactiva en la toma de decisiones, como lo serían comités de seguimiento con beneficiarios, consejos consultivos, encuestas de



satisfacción o foros de retroalimentación para la mejora del diseño. No se encontró evidencia de la existencia de estos últimos. La UR confirmó en entrevista que existen mecanismos generales en el gobierno del estado (comité de ética, buzones, denuncias), pero que estos no son específicos del Pp E069 para la retroalimentación proactiva (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025).

Para un programa como el E069 que opera en gran medida a través de convocatorias (ej. "Banca de la Mujer"), la interacción ciudadana para resolver dudas sobre los procesos, requisitos o el estado de las solicitudes es fundamental. Aunque se observa un número de WhatsApp en la propaganda anticorrupción, no se documenta un canal formal y proactivo destinado específicamente a la atención de consultas de los solicitantes, diferenciado de la denuncia, lo cual fortalecería la confianza y el acceso al programa.

Siendo así, el Pp carece de mecanismos documentados que fomenten la participación ciudadana en la toma de decisiones (como consejos consultivos, encuestas de satisfacción o foros de retroalimentación) para la mejora de su diseño u operación. Si bien existen mecanismos robustos de denuncia (anticorrupción), estos no suplen la necesidad de canales de interacción proactiva para resolver dudas de los solicitantes.

## **Recomendaciones:**

### **R.24.**

Diseñar e implementar al menos un mecanismo formal de participación ciudadana. Las opciones podrían incluir:

Encuestas de Satisfacción: Aplicar encuestas periódicas a los beneficiarios para medir la calidad y utilidad de los servicios recibidos.

Grupos Focales: Organizar sesiones con una muestra representativa de beneficiarios para obtener retroalimentación cualitativa sobre el diseño y operación del programa.

Buzón de Sugerencias Digital: Habilitar una sección visible en el portal web para que los ciudadanos y beneficiarios puedan enviar sugerencias para la mejora del programa.

Los resultados de estos mecanismos deberían ser sistematizados y utilizados como insumo para el proceso de mejora continua del Programa E069.

#### **R.25.**

Crear un micro sitio o una sección de "Resultados" dentro de su portal web oficial.

Este espacio debería utilizar infografías, tableros de control (dashboards) y resúmenes ejecutivos para comunicar de manera efectiva a la ciudadanía los avances en los indicadores clave del programa, el número de MIPyMES apoyadas por región y el presupuesto invertido.

Esto transformaría la transparencia de un mero cumplimiento normativo a una herramienta de comunicación y rendición de cuentas.

## **VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Programas.**

### **21. ¿Con cuáles Programas y en qué aspectos el Programa evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?**

#### **Respuesta General: No procede valoración.**

La Unidad Responsable (UR) del programa declaró en el Formato de Solicitud de Información (FSI) que "No se cuenta con programas similares o complementarios debido a que el PP E069 contempla un correcto acotamiento en sus actividades y alcances" (8-9).

Para verificar esta afirmación, se llevó a cabo un análisis documental y se realizó una entrevista de validación con la UR, investigando programas de la propia Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo y de otros niveles de gobierno.

El análisis confirma la postura de la UR, basado en los siguientes puntos:

1. **Coincidencias Internas (Identidades Funcionales):** Se identificó que programas listados en el "Catálogo de Proyectos Transformadores, Programas, Trámites y Servicios" publicado en la página oficial de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno de Puebla [[Listado programas](#)], como "Banca de la Mujer", "Citas de negocios" o "Plataformas de comercio electrónico", no son programas independientes, sino las denominaciones públicas de los Componentes y Actividades ya integrados dentro de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp E069. Hecho que fue confirmado por la UR en la entrevista de validación. (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025)

Por lo tanto, no representan una coincidencia o duplicación entre programas distintos, sino una identidad entre una partida presupuestal y su marca de difusión.

2. **Complementariedades Externas (Programas no Vigentes):** Se investigó la posible complementariedad con programas municipales, como "Incentiva

Puebla" del Ayuntamiento de Puebla. Sin embargo, se confirmó que dicho programa ya no se encuentra vigente, por lo que no es posible establecer una sinergia operativa con el Pp E069 para el ejercicio fiscal 2025.

3. **Programas Federales:** La revisión de la plataforma de Transparencia Presupuestaria del Gobierno Federal no arrojó programas activos que presenten una superposición directa con los servicios de capacitación y profesionalización del Pp E069 que operen a nivel estatal y que no estén ya articulados a través de los mecanismos de mercado o convenios existentes.

## VI. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Programa

A continuación, se presenta el análisis FODA del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, derivado de los hallazgos identificados durante la Evaluación Externa de Diseño. Cada punto incluye una referencia al número de pregunta de la evaluación de donde se origina.

Tabla 17. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Programa

Capacidades internas	Factores Externos
Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	Oportunidades (Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
<p><b>F1. Diseño Metodológico Sólido:</b> 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)</p> <p><b>F2. Uso de Metodología de Marco Lógico (MML):</b> 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)</p> <p><b>F3. Justificación Documentada y Pertinente:</b> 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)</p> <p><b>F4. Marco Normativo-Operativo Claro:</b> Aunque no son Reglas de Operación, el Diagnóstico y el documento <i>Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiario</i>, definen objetivos, procedimientos estandarizados y sistematizados para la selección y entrega de servicios. (Preguntas 4a, 4b)</p> <p><b>F5. Poblaciones/Áreas de Enfoque Bien Definidas:</b> Las poblaciones/áreas de</p>	<p><b>O1. Alineación con Proyectos Estratégicos Estatales:</b> 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)</p> <p><b>O2. Contribución a la Agenda 2030:</b> 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)</p>

<p>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)</p> <p><b>F6. Procedimientos Sistematizados y Públicos:</b> 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)</p> <p><b>F7. Coherencia en la MIR:</b> 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)</p>	
<p><b>Debilidades</b> (Cualquier limitante Interna de la UR, dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos)</p>	<p><b>Amenazas</b> (Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)</p>
<p><b>D4. Limitaciones en la Estrategia de Cobertura:</b> 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)</p> <p><b>D5. Metas de Indicadores Inconsistentes:</b> Las metas 2025 para los indicadores de Fin y Propósito presentan inconsistencias lógicas (decrecimiento o aumento contrario al objetivo). (P. 17g, 18g)</p> <p><b>D6. Falta de Mecanismos de Participación Ciudadana:</b> No se documentan mecanismos formales para la retroalimentación o participación de los beneficiarios en la mejora del programa. (P. 20d)</p>	<p><b>A1. Dependencia de Factores Externos:</b> 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)</p>

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración (2025). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025.*



## VII. Valoración Final del Diseño del Programa

La valoración general del programa se realiza a partir de los promedios simples de los niveles de cada uno de los apartados. En el caso de las preguntas binarias cuya respuesta es "No" se considera como un 0 (cero) <sup>2</sup> y se contabilizan en el promedio; mientras que las preguntas que no son binarias no se consideran en el cálculo del promedio.

**Tabla 18. Valoración Final del Diseño del Programa**

Apartados	Nivel	Justificación
<b>I. Justificación de la creación y diseño del Programa.</b>	<b>3.75</b>	El Pp presenta un diseño sólido fundamentado en MML, con diagnóstico empírico robusto que documenta el 60% de mortalidad empresarial antes de 3 años. Área de oportunidad: vincular estrategia con Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>II. Contribución a las metas y estrategias.</b>	<b>4</b>	Alineación estratégica documentada y consistente con el Eje 3 "Crecimiento Económico Inclusivo y Sostenible" del PED 2024-2030, Objetivo 3.1 y Estrategia 3.1.2 para MIPyMES. Se requiere actualizar referencias normativas en todos los documentos programáticos para reflejar uniformemente el PED vigente y su correspondiente programa sectorial.
<b>III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.</b>	<b>3.8</b>	Poblaciones correctamente definidas, cuantificadas con fuentes oficiales (INEGI-EDN) y metodología explícita. Pendiente: definir tiempo de convergencia entre poblaciones potencial y objetivo para alcanzar cobertura universal.
<b>IV. Matriz de Indicadores para Resultados.</b>	<b>3.83</b>	MIR con lógica vertical coherente y lógica horizontal consistente; indicadores cumplen criterios CREMA. Área de Mejora: Método de cálculo de indicador Fin y Propósito con inconsistencia lógica.
<b>V. Presupuesto y Transparencia.</b>	<b>3</b>	Mecanismos de transparencia adecuados con información pública accesible en portales oficiales. Áreas de mejora: elaborar costeo desagregado por componente para análisis de eficiencia y desarrollar mecanismos documentados de participación ciudadana en evaluación/rendición de cuentas.
<b>VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Programa.</b>	<b>N/A</b>	No se identificaron programas activos con coincidencias o complementariedades significativas.
<b>Nivel de promedio del total de apartados</b>		<b>3.7</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información de Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración, *Términos de Referencia para Evaluación Externa de Diseño, Ejercicio Fiscal 2025*.

<sup>2</sup> En la presente evaluación no se registra ninguna pregunta con valoración "No" o cero.

## VIII. Hallazgos y Recomendaciones Clasificadas por Apartado

Tabla 19. Hallazgos y Recomendaciones Clasificadas por Apartado

Hallazgos y recomendaciones del Programa							
Apartado	Hallazgo	Recomendación	Referencia de pregunta(s)	Mejora esperada	Acciones sugeridas a realizar para la implementación	Viabilidad	Justificación
I	La Metodología de Operación del Padrón de Beneficiarios no define explícitamente los criterios de elegibilidad para los beneficiarios de manera clara y desglosada.	Especificar de manera detallada los criterios de elegibilidad (ej., tipo de MIPYME, antigüedad, sector, etc.) en la Metodología de Operación.	4a, 11a	Más solicitantes informados y que cumplen con los requisitos de las convocatorias del Pp.	1. Definir claramente los requisitos que deben cumplir las MIPYMES para ser elegibles. 2. Incorporar estos criterios de forma explícita en la Metodología de Operación del Padrón de Beneficiarios y en las convocatorias.	Alta	Viable porque definir criterios claros es parte fundamental del diseño de cualquier programa. La UR debe tener internamente estos criterios; la recomendación solo pide explicitarlos en la documentación oficial para mayor transparencia.

II	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.	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).	5a, 16e	Aseguramiento de la coherencia programática con el marco de planeación estatal actual.	. 1. Actualizar las secciones correspondientes en el Diagnóstico y Fichas Técnicas.	Alta	Viable porque ya existe la alineación en mención. Sólo requiere actualización de Diagnóstico y Ficha Técnica del Programa Presupuestario.
II	No se documenta explícitamente la contribución del programa a los Proyectos Transformadores del PED 2024-2030.	Incluir un apartado en el Diagnóstico que describa y justifique la contribución del Pp E069 a los Proyectos Transformadores identificados (PT-9 Marca Puebla, PT-10 Banca Mujer).	6	Visibilización del rol estratégico del programa en la consecución de metas prioritarias del gobierno estatal.	1. Redactar una nueva sección en el Diagnóstico. 2. Explicar cómo los componentes del programa apoyan los objetivos de los PT-9 y PT-10.	Alta	El diagnóstico es un documento ya autorizado y publicado por lo cual ya no se pueden realizar cambios, no obstante, se considerarán en una próxima actualización.

<b>II</b>	La vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no está documentada explícitamente en el Diagnóstico ni en la MIR.	Integrar en el Diagnóstico una sección que establezca y justifique la vinculación del programa con los ODS pertinentes <b>ODS 8</b> . Trabajo Decente y Desarrollo Económico. <b>ODS 9</b> : Industria, Innovación e Infraestructura.	1c, 7	Programa alineado con agenda global de desarrollo.	1. Identificar las metas específicas de los ODS 8 y 9 a las que contribuye el programa. 2. Redactar la justificación de esta vinculación. 3. Incorporar esta información en los documentos programáticos.	Alta	El diagnóstico es un documento ya autorizado y publicado por lo cual ya no se pueden realizar cambios, no obstante, se considerarán en una próxima actualización.
<b>IV</b>	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.").	Actualizar el Diagnóstico 2025, el Árbol de Problemas y documento llamado "Concentrado Gráfico (Árbol de Problemas y de Objetivos)", para que incluya el Componente 4.	13, 14	Coherencia entre los principales documentos de planeación del programa.	1. Revisar la estructura de Componentes en la MIR 2025. 2. Asegurar que el Diagnóstico describa y justifique cada uno de ellos, añadiendo la información faltante del Componente 4	Alta	Viable porque es una corrección documental necesaria para asegurar la coherencia entre Diagnóstico y MIR. Requiere revisar la MIR vigente e integrar la descripción/justificación del Componente 4 faltante en el Diagnóstico.

<b>IV</b>	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.	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).	17g, 18g	Programa con metas retadoras que buscan su mejora continua.	1. Analizar la línea base y tendencia histórica de los indicadores. 2. Establecer metas incrementales y justificadas para 2025. 3. Asegurar la coherencia lógica entre metas, línea base y objetivo general.	Alta	Viable porque ajustar metas es parte del ciclo de planeación. Requiere un análisis técnico interno (tendencias, línea base) para establecer metas realistas y lógicamente consistentes, utilizando información que la UR ya posee o puede generar.
<b>IV</b>	La redacción del objetivo del Componente 4 ("Servicios para fomentar la inclusión financiera a través del Banco de la Mujer con perspectiva de género") no cumple con la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco Lógico, que requiere expresar los componentes como "Producto/servicio + verbo en participio pasado" (Guía SHCP, 2010, Cuadro 7).	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."	14	Fortalecimiento de la lógica vertical de la MIR mediante el uso correcto de la sintaxis metodológica.	Actualizar la Ficha Técnica de Indicadores del Pp y la MIR E069 modificando la redacción del objetivo del Componente 4 para incluir el verbo en participio pasado. Realizar ajuste técnico sin afectar el contenido sustantivo del componente.	Alta	La modificación es de carácter técnico-metodológico, no requiere cambios operativos ni presupuestales. Consiste únicamente en mejorar la expresión del objetivo para alinearlo con estándares de la MML y fortalecer la coherencia documental.

<b>V</b>	No se documentan mecanismos formales para la retroalimentación o participación de los beneficiarios en la mejora del programa.	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.	20d	Incorporación de la perspectiva de los usuarios en el ciclo de mejora del programa, aumentando su pertinencia y efectividad.	1. Diseñar el(los) mecanismo(s) de retroalimentación. 2. Establecer la periodicidad de su aplicación. 3. Definir cómo se analizará la información y se incorporará a la toma de decisiones. 4. Documentar el proceso en la Metodología de Operación.	Alta	Viable porque existen múltiples mecanismos de bajo costo (encuestas en línea, buzón físico/digital) que pueden implementarse. Documentar su uso es un requisito básico de mejora continua y transparencia.
----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Fuente:** Elaboración propia basado en Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración, TdR, 2025.



## IX. Conclusiones

Conforme al análisis realizado a las distintas secciones que conforman la evaluación, el Pp E069 "Emprendimiento y Fomento MIPyMES " presenta una valoración cuantitativa final sobre su Diseño de **3.7 puntos** (sobre un máximo de 4), lo que indica un diseño adecuado, con una base metodológica sólida, pero con áreas de oportunidad específicas para su fortalecimiento.

El programa demuestra fortalezas significativas en su justificación y estructura lógica. El problema central –la alta tasa de mortalidad de las MIPyMES de reciente creación en Puebla– está claramente definido, cuantificado con evidencia empírica (datos INEGI) y es consistente a través de los documentos programáticos.

El uso de la Metodología de Marco Lógico (MML) es correcto, estableciendo una relación causal coherente entre el problema, sus causas (insuficientes conocimientos, servicios inadecuados, complicaciones administrativas) y la intervención propuesta.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) presenta una lógica vertical robusta, donde las Actividades generan los Componentes (servicios de desarrollo, profesionalización, atención e inclusión financiera) que, a su vez, son pertinentes y necesarios para alcanzar el Propósito de fortalecer la esperanza de vida de las empresas. Los procedimientos para la selección y entrega de servicios están documentados, estandarizados, sistematizados y se difunden públicamente.

No obstante, se identificaron áreas de oportunidad clave que, de atenderse, mejorarían la precisión, coherencia y potencial de impacto del programa. Destacan las inconsistencias documentales, explicadas por la UR como producto del desfase de los tiempos entre la publicación del Diagnóstico y la actualización de los demás documentos programáticos (Comunicación personal, 15 de octubre de 2025).

Como consecuencia el Diagnóstico aún no refleja la estructura completa de cuatro Componentes vigente en la MIR 2025 y la alineación con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) refiere a la versión 2019-2024, no a la actual 2024-2030. Asimismo, falta documentar explícitamente la vinculación con los Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS) y con los Proyectos Transformadores del PED (Marca Puebla, Banca de la Mujer).

En el diseño operativo, se identificaron áreas de mejora significativas: la estrategia de cobertura carece de una focalización territorial precisa y de un análisis de convergencia a mediano plazo; además, existen vacíos en la transparencia de los criterios de dictaminación del comité de selección y en la formalización de mecanismos para la participación ciudadana. Respecto a la Matriz de Indicadores, las metas 2025 para Fin y Propósito presentan inconsistencias lógicas y carecen de una ambición incremental acorde con los objetivos del programa. Finalmente, en materia de presupuesto y transparencia, la ausencia de una contabilidad de costos por Componente representa una limitación importante, ya que impide evaluar la eficiencia en el uso de los recursos.

Derivado de lo anterior, se realizan una serie de recomendaciones puntuales orientadas a fortalecer el diseño: actualizar y armonizar la documentación programática (Diagnóstico, MIR) asegurando la coherencia interna y la alineación con el PED 2024-2030, ODS y Proyectos Transformadores; formalizar mecanismos (actualización del diagnóstico); mejorar la estrategia de cobertura con enfoque territorial y análisis de convergencia; detallar criterios de selección; implementar análisis agregado de datos de beneficiarios; corregir metas inconsistentes; implementar costeo por componente; y establecer mecanismos de participación ciudadana y transparencia proactiva.

Finalmente, la valoración cuantitativa global es de 3.7. Es decir, en una escala de 0 a 4, el Programa presupuestario obtuvo una calificación alta, lo que refleja un diseño adecuado y pertinente. Se considera que el Pp "Emprendimiento y Fomento MIPyMES" presenta elementos robustos en su diseño y consistencia, pero la atención a las recomendaciones fortalecerá significativamente su potencial para contribuir eficaz y eficientemente a la reducción de la mortalidad empresarial en Puebla.

## X. Bibliografía

- Gobierno del Estado de Puebla. (2019). *Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024*. Periódico Oficial del Estado de Puebla. <https://planeacion.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2025). *Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030*. Periódico Oficial del Estado de Puebla. [https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Plan Estatal de Desarrollo, 2024-2030 T1\\_09052025.pdf](https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Plan_Estatal_de_Developmento, 2024-2030 T1_09052025.pdf)
- Gobierno del Estado de Puebla, Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo (2025). *Reglas de Operación del Programa Banca de la Mujer*. Acuerdo del Secretario de Desarrollo Económico y Trabajo. Periódico Oficial del Estado de Puebla, 15 de septiembre de 2025. Reforma publicada el 20 de octubre de 2025.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2021*. Aguascalientes: INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/edn/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2022). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 2022*. Aguascalientes: INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Organización de las Naciones Unidas/Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s.f.). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL. <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible>
- Plataforma Nacional de Transparencia. (s.f.). *Consulta Pública*. Gobierno Federal de México. <https://consultapublicamx.plataformadetransparencia.org.mx>
- Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno del Estado de Puebla. (2025a). *Alineación preliminar de Programa Presupuestario al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030*. Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.
- Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo del Gobierno del Estado de Puebla. (2025b). *Matriz de Indicadores para Resultados E069 Emprendimiento y*

*Fomento MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025.* Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.

Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla. (2025a). *Diagnóstico del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025.* Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.

Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla. (2025b). *Ficha Técnica de Indicadores E069 Emprendimiento y Fomento a MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025.* Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.

Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla. (2025c). *Formato de Solicitud de Información (FSI) Pp E069, 2025.* Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.

Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla. (2025d). *Metodología: Integración y Operación del Padrón de Beneficiarios del Programa Presupuestario E069.* Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2016). *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados.* Ciudad de México: SHCP.  
<https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2010). *Guía para el diseño de indicadores estratégicos.* Ciudad de México: SHCP/CONEVAL.

Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla. (2025). *Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2025.* Dirección de Evaluación, Subsecretaría de Planeación. Puebla: Gobierno del Estado de Puebla.  
[https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2025/TdR\\_ED\\_PP\\_2025.pdf](https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2025/TdR_ED_PP_2025.pdf)

## XI. ANEXOS

### Anexo 1. “Características CREMA de los Indicadores”

	Fi n	Justificación	Propósi o	Justificación	Component e 1	Justificación
<b>Nombre del Indicador</b>	Número de Unidades Económicas en la Entidad		Disminución de Mortalidad de Unidades Económicas		Incremento de Emprendedores que reciben servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales	
<b>Método de Cálculo Claro</b>	Dato absoluto		$(V2-V1)/V1)*100$		$((V2-V1)/V1)*100$	
<b>Relevante</b>	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible
	Si	El indicar número de unidades permite identificar el incremento.	Si	El objetivo permite medir el número de disminución de mortalidad de unidades económicas.	Si	Permite medir el incremento de emprendedores que reciben servicios.
<b>Económico</b>	Si	Su obtención no implica un costo adicional, su medición se basa en fuentes de información como INEGI, DENUe y EDN.	Si	Su obtención no implica un costo adicional, su medición se basa en fuentes de información como INEGI, DENUe y EDN.	Si	Por ser una estadística interna, su obtención no implica un costo.
<b>Monitoreable</b>	Si	Los medios de verificación son oficiales, públicos e independientes	Si	Los medios de verificación son oficiales, públicos e independientes	Si	Los medios de verificación son oficiales e internos.
<b>Adecuado</b>	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa
<b>% Características Cumplidas</b>	100%		100%		100%	

	Componen te 2	Justificación	Componen te 3	Justificaci ón	Componen te 4	Justificació n
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentaje de incremento de emprendedores y empresas que reciben servicios para fortalecer sus capacidades profesionalizar sus procesos productivos y de comercialización		Número de empresas con servicios de atención empresarial		Número de mujeres beneficiadas en programas que fomenten la inclusión financiera	
<b>Método de Cálculo Claro</b>	$(V2-V1)/V1*100$		DATO ABSOLUTO		DATO ABSOLUTO	
<b>Relevante</b>	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible	Si	Su redacción es concreta, inequívoca y entendible
<b>Económico</b>	Si	El porcentaje de incrementos de emprendedores permite medir la gestión de entrega de servicios	Si	El número de empresas con servicios de atención, permite conocer la focalización	Si	El número de mujeres beneficiadas permite conocer la cobertura.
<b>Monitoreable</b>	Si	Los medios de verificación son oficiales e internos.	Si	Los medios de verificación son oficiales e internos.	Si	Los medios de verificación son oficiales e internos.
<b>Adecuado</b>	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa	Si	El indicador da una base suficiente que permite medir y evaluar el desempeño del programa



% Características CumplidasA	100%	100%	100%
% Cumplimiento Total B			100%

## Anexo 2. "Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores"

	Fin		Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
<b>Nombre del Indicador</b>	Número de unidades económicas en la entidad			Disminución de mortalidad de unidades económicas		Incremento de emprendedores que reciben servicios para el desarrollo de iniciativas empresariales	
<b>Método de Cálculo</b>	Dato absoluto			$(V2-V1)/V1*100$		$((V2-V1)/V1)*100$	
<b>Definición</b>	Sí	Las definiciones son pertinentes y claras.	Sí	Las definiciones son pertinentes y claras.	Sí	Las definiciones son pertinentes y claras.	Las definiciones son pertinentes y claras.
<b>Unidad de Medida</b>	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado
<b>Frecuencia de Medición</b>	Sí	Es pertinente, se mide de forma trianual.	Sí	Es pertinente, se mide de forma anual.	Sí	Es pertinente, se mide de forma semestral.	Es pertinente, se mide de forma semestral.
<b>Línea Base</b>	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.	Establecida, con valor y año de referencia.
<b>Metas</b>	No	Se detectó inconsistencias críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas	No	Se detectó inconsistencias críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas	No	Se detectó inconsistencias críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas	Se detectó inconsistencias críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas

<b>Comportamiento del Indicador</b>	Sí	Está definido en toda la FTI	Sí	Está definido en toda la FTI	Sí	Está definido en toda la FTI
<b>% Características Cumplidas</b>	100%		100%		100%	
	<b>Compon</b>	<b>Justificaci</b>	<b>Compon</b>	<b>Justificaci</b>	<b>Compon</b>	<b>Justificaci</b>
	<b>ente 2</b>	<b>ón</b>	<b>ente 3</b>	<b>ón</b>	<b>ente 4</b>	<b>ón</b>
<b>Nombre del Indicar</b>	Porcentaje de incremento de emprendedores y empresas que reciben servicios para fortalecer sus capacidades profesionalizar sus procesos productivos y de comercialización		Número de empresas con servicios de atención empresarial		Número de mujeres beneficiadas en programas que fomenten la inclusión financiera	
<b>Método de Cálculo</b>	$(V2-V1)/V1*100$		DATO ABSOLUTO		DATO ABSOLUTO	
<b>Definición</b>	Sí	Las definicion es son pertinentes y claras.	Sí	Las definicion es son pertinentes y claras.	Sí	Las definicion es son pertinentes y claras.
<b>Unidad de Medida</b>	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado	Sí	Son consistentes y corresponden con el método de cálculo y el resultado esperado
<b>Frecuencia de Medición</b>	Sí	Es pertinente, se mide de forma semestral.	Sí	Es pertinente, se mide de forma semestral.	Sí	Es pertinente, se mide de forma semestral.
<b>Línea Base</b>	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.	Sí	Establecida, con valor y año de referencia.
<b>Metas</b>	No	Se detectó inconsistencias	No	Se detectó inconsistencias	No	Se detectó inconsistencias

Comportamiento del Indicador		críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas		críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas		críticas, no contribuye al incremento de unidades económicas
	Sí	Está definido en toda la FTI	Sí	Está definido en toda la FTI	Sí	Está definido en toda la FTI
	100%		100%		100%	
	% Cumplimiento Total B					100%
% Características Cumplidas						

### Anexo 3. "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados"

Fin				
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación		Supuesto
CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE UNIDADES ECONÓMICAS EN EL ESTADO MEDIANTE LA DISMINUCIÓN DE MORTALIDAD DE UNIDADES ECONÓMICAS ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA.	Tasa de Variación Neta de Unidades Económicas en el Estado.	Reporte anual del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI.		Las condiciones macroeconómicas a nivel nacional y estatal son estables y no impactan negativamente la creación y supervivencia de empresas.
Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
ESTRATÉGICO	EFICIENCIA	ANUAL	1.5 %	$((\text{Número de UE en el año } t - \text{Número de UE en el año } t-1) / \text{Número de UE en el año } t-1) * 100^3$
Propósito				

<sup>3</sup> Se propone cambiar el método de cálculo de "Dato absoluto" a una **tasa de variación anual**. La fórmula  $((\text{Número de UE en el año } t - \text{Número de UE en el año } t-1) / \text{Número de UE en el año } t-1) * 100$  permite medir el cambio porcentual en el total de unidades económicas del estado de un año a otro. Este método es más adecuado para el objetivo del Fin, que es "Contribuir al **incremento** de unidades económicas", ya que, en lugar de solo reportar el número total, mide la velocidad y dirección del crecimiento del ecosistema empresarial, reflejando de manera más precisa la contribución del programa a la dinámica económica. Este cambio sólo representa una sugerencia, ya que, en general, el diseño del programa y del método de cálculo ha sido funcional y satisfactorio para la operación del programa.

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
LAS UNIDADES ECONÓMICAS QUE PODRÍAN DESAPARECER ANTES DE 3 AÑOS DE VIDA FORTALECEN SU ESPERANZA DE VIDA.	Tasa de Supervivencia a 3 años de las Unidades Económicas beneficiadas por el programa.	Cruce de información entre el Padrón de Beneficiarios del Pp E069 y el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI.	Los servicios y apoyos otorgados por el programa son los factores preponderantes para la supervivencia de las empresas beneficiadas.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
ESTRATÉGICO	EFICACIA	TRIANUAL	45%	(Número de UE beneficiadas en el año t-3 que permanecen activas en el año t / Total de UE beneficiadas en el año t-3) * 100 <sup>4</sup>

Componente 1				
--------------	--	--	--	--

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
SERVICIOS PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS EMPRESARIALES GENERADAS.	Número de emprendedores que concluyen el programa de desarrollo de iniciativas.	Reporte interno de la Dirección General de Gestión de Fondos y Fortalecimiento Empresarial, validado con listas de asistencia y registros de participación.	Los emprendedores inscritos tienen el interés y la disponibilidad para completar el ciclo de los servicios ofrecidos.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
GESTIÓN	EFICACIA	SEMESTRAL	600	Dato absoluto (Número de UE beneficiadas en el año t-3 que permanecen activas en el año t / Total de UE beneficiadas en el año t-3) * 100

<sup>4</sup> Se propone reemplazar el indicador y su método de cálculo para resolver una inconsistencia lógica y mejorar la atribución del resultado. El método original, aplicado a las variables de la MIR, calculaba un *aumento* en la mortalidad, contradiciendo el nombre del indicador ("**Disminución** de mortalidad"). La nueva propuesta, "**Tasa de Supervivencia a 3 años de las Unidades Económicas beneficiadas**", con la fórmula (Número de UE beneficiadas en el año t-3 que permanecen activas en el año t / Total de UE beneficiadas en el año t-3) \* 100, mide directamente el efecto del programa sobre la población que atendió. Este indicador enfoca la medición en el éxito de la intervención sobre sus beneficiarios específicos, permitiendo evaluar de forma más directa y atribuible si el programa está logrando "fortalecer su esperanza de vida".



### Componente 2

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
SERVICIOS PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES PROFESIONALIZACIÓN DE EMPRENDEDORES Y EMPRESAS PROPORCIONADOS.	Número de empresas que reciben servicios de profesionalización.	Reporte general de la Dirección General de Gestión de Fondos y Fortalecimiento Empresarial, basado en los registros del Padrón de Beneficiarios.	Los servicios de profesionalización ofrecidos son pertinentes y responden a las necesidades reales de las MIPyMES.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
GESTIÓN	EFICACIA	SEMESTRAL	2,500	Dato absoluto

### Componente 3

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
SERVICIOS DE ATENCIÓN EMPRESARIAL OTORGADOS.	Número de gestiones de atención empresarial realizadas.	Informe general de la Dirección General de Atención y Gestión Empresarial, con base en los registros de asesorías y gestiones documentadas.	Las empresas y emprendedores buscan activamente los servicios de atención y gestoría que ofrece el programa.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
GESTIÓN	EFICACIA	SEMESTRAL	80	Dato absoluto

### Componente 4

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
SERVICIOS DE INCLUSIÓN FINANCIERA CON PERSPECTIVA DE GÉNERO A TRAVÉS DEL PROGRAMA BANCA DE LA MUJER PROPORCIONADOS.	Número de mujeres que reciben financiamiento o capacitación financiera.	Reporte general de la Subsecretaría de Fomento Empresarial, con base en el Padrón de Beneficiarias del programa "Banca de la Mujer".	Existe una demanda suficiente de productos financieros y de capacitación por parte de las mujeres emprendedoras y empresarias del estado.

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
GESTIÓN	EFICACIA	SEMESTRAL	2,500 (o un valor > 2,400, es decir, mayor a la línea base)	Dato absoluto

## XII. Ficha Técnica con los Datos Generales de la Evaluación

Datos Generales de la Evaluación			
Nombre o denominación de la evaluación		Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES, Ejercicio Fiscal 2025	
Nombre o denominación del programa evaluado		Programa Presupuestario E069 Emprendimiento y Fomento MIPyMES.	
Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa		Titular de la unidad responsable de la operación del programa	
Subsecretaría de Fomento Empresarial de la Secretaría de Desarrollo Económico y Trabajo		Dafne Gaspar Santa María	
Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación		Año de conclusión y entrega de la evaluación
2025	Evaluación Externa de Diseño		2025
Datos de la Instancia Evaluadora Externa			
Nombre de la Instancia Evaluadora Externa		Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.	
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Gerardo Arturo García Giles Líder de proyecto	<ul style="list-style-type: none"><li>- Maestría en Análisis Político y Medios de Información (ITESM)</li><li>- Licenciatura en Ciencias Políticas (ITESM)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Director General en Evaluare (2015-)</li><li>- Docente en IEXE Universidad (Maestría en Evaluación de PP, 2015-)</li><li>- Experiencia comprobable en evaluación de programas y políticas públicas desde 2019 (diversos proyectos estatales y federales).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Experiencia en Evaluaciones de Diseño y Específicas de Desempeño y Resultados.</li><li>- Experiencia en evaluación para entidades del Gobierno de Puebla.</li><li>- Diplomado en Evaluación de Políticas y Programas Públicos (SHCP/SEP, 2019).</li><li>- Conocimiento aplicado de Metodología de Marco Lógico y PbR-SED.</li></ul>
Nombre de los(as) Principales	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica

colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación			
Maribel Valencia López <b>Especialista</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Doctorado en Sociología (en curso, BUAP)</li><li>- Maestría en Sociología (BUAP)</li><li>- Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario (UTP, Pereira, Col.)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consultora en Evaluare (2024-)</li><li>- Docente en IEXE Universidad (Maestría en Evaluación de PP, 2023-)</li><li>- Experiencia docente previa en investigación y áreas culturales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Docente en Maestría de Evaluación (Introducción a la Evaluación, MML, Liderazgo en Gestión de Evaluación).</li><li>- Diplomado en Evaluación de Políticas Públicas y Programas Públicos (SHCP/SEP, 2020).</li><li>- Experiencia en metodologías cualitativas y análisis documental (gabinete).</li></ul>
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	Dirección de Evaluación, Subsecretaría de Planeación, Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración.	Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)	Juan Carlos Nieto López, Director de Evaluación, SPFA
		Ana Luz Guzmán Figueroa	Subdirectora de Evaluación de Programas, SPFA
		Pablo Romero Gómez	Jefe de Departamento de Programas Estatales y Municipales, SPFA
		José Ángel Mitzin Maldonado	Supervisor del Departamento de Programas Estatales y Municipales, SPFA
		José Ramón Moreno Jurado	Analista del Departamento de Programas Estatales y Municipales, SPFA
		Brenda Paola Ruiz López	Colaboradora
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			
Forma de contratación de la Instancia Evaluadora Externa	Costo total de la evaluación con IVA incluido		Fuente de Financiamiento

Licitación Pública Nacional	<b>\$374,999.50</b>	Recursos Estatales.
-----------------------------	---------------------	---------------------