

EVALUACIÓN
EXTERNA EN MATERIA DE
DISEÑO DEL PROGRAMA
PRESUPUESTARIO

E165

**Encadenamiento
Productivo Regional**

Informe Final de Resultados

EJERCICIO FISCAL EVALUADO 2020

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2021



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



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

INFORME FINAL
DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN
EXTERNA EN MATERIA DE DISEÑO
DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

E165

**Encadenamiento
Productivo Regional**

EJERCICIO FISCAL EVALUADO 2020

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2021



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla

Índice general

i.	Introducción.....	1
ii.	Marco normativo de la evaluación.....	2
iii.	Criterios técnicos para la evaluación del Pp.....	3
	Descripción de las técnicas utilizadas.....	3
	Instrumentos de recolección de información.....	4
	Consideraciones para el análisis y valoración del Pp.....	4
iv.	Datos generales del Pp.....	5
v.	Apartados de la Evaluación.....	8
	I. Justificación de la creación y diseño del Pp.....	8
	II. Contribución a las metas y estrategias estatales.....	23
	III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.....	27
	IV. Matriz de Indicadores para Resultados.....	42
	V. Presupuesto y rendición de cuentas.....	57
	VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.....	60
vi.	Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado.....	62
vii.	Valoración final del Diseño del programa.....	70
viii.	Análisis FODA.....	72
ix.	Conclusiones.....	74
x.	Bibliografía.....	75
	Glosario.....	78
xi.	Anexos.....	82
	Anexo 1. “Características CREMA de los indicadores”.....	82
	Anexo 2. “Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores”.....	85
	Anexo 3. “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.....	89
	Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación.....	92

Índice de tablas

Tabla 1. Apartados del diagnóstico con los que se analizaron las características que justifican la creación del Pp E165 Encadenamiento Productivo Regional, 2020	8
Tabla 2. Causas y efectos del problema identificado	9
Tabla 3. Problemática del Pp planteada en los documentos de programación.....	12
Tabla 4. Propuesta de planteamiento del problema y los elementos necesarios para su definición.....	13
Tabla 5. Componentes del PP 165 (2020) y el Pp E070 (2021) presentes en el la versión preliminar del Manual de Procedimientos.....	19
Tabla 6. Alineación del Pp E070 “Encadenamiento productivo regional” ejercicio fiscal 2021 al PED y programas derivados del PED.....	25
Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp.....	27
Tabla 8. Propuesta para la identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp.....	29
Tabla 9. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp.....	32
Tabla 10. Propuesta preliminar de la Estrategia de cobertura.....	35
Tabla 11. Componentes del Pp E070 (2021) presentes en la versión preliminar del Manual de Procedimientos.....	37
Tabla 12. Propuesta del Concentrado del Programa de Encadenamiento Productivo regional.....	56
Tabla 13. Identificación de complementariedades y coincidencias de otros Pp con el Programa Evaluado	60

Elementos gráficos

Ilustración 1. Mapa de las Regiones del estado que cuentan con “Empresas de Alto Impacto”	30
---	----



i. Introducción

En el marco de las actividades del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal; de lo dispuesto en los numerales 3, 4 incisos a, b, c, 7, 12 y 19 fila 9 de la tabla del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2021; se presenta a continuación el "Informe de resultados de la evaluación externa en materia de diseño del Programa presupuestario Programa presupuestario E165 – Encadenamiento productivo regional" correspondiente al ejercicio fiscal 2020".

Los resultados del análisis sistemático presentado en este informe muestran de forma prioritaria, la valoración de la estructura analítica del E165 en 2020 y retomando los mostrados por dicha intervención en 2021, exponiendo si los elementos técnicos que la conformaron fueron planteados adecuadamente y bajo los criterios que señala la Metodología del Marco Lógico (MML); en concordancia, los hallazgos y las recomendaciones propuestas por la Instancia Evaluadora fueron orientados a que el Ejecutor, junto con las Unidades Administrativas que intervienen en el proceso de planeación y programación del programa, tomen decisiones en torno al ajuste, modificación y/o perfeccionamiento de la coherencia interna del Pp, con el propósito de garantizar que, mediante su instrumentación, se atenderá de manera efectiva la problemática central identificada en el diagnóstico correspondiente y contribuirá de forma directa a los objetivos de orden superior a los que se encuentra alineado.

La evaluación de diseño del Pp E165, ejecutado en 2020 por la Secretaría de Economía (SE), representó retos importantes para el equipo evaluador al tratarse del análisis de un programa de nueva creación de alto potencial que fue impulsado por el Gobierno Estatal en el marco de la estrategia de regionalización establecida en el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, con el objetivo de impulsar el desarrollo de las 32 regiones del estado en virtud de sus riquezas naturales, tradiciones, actividades productivas y reconocimiento de mercado, fortalecer el desarrollo equitativo de los municipios que las integran y privilegiar la eficiencia económica mediante el fomento de encadenamientos productivos.

Respecto del análisis realizado, se identificaron debilidades en el diseño del E165 características de un programa recién implementado, cuyo diagnóstico en 2020, el cual entre otros justifica dicha intervención pública, aún se encontraba en proceso de desarrollo, por lo que los hallazgos en torno al sustento de la lógica interna del Pp dieron pie a la generación de recomendaciones orientadas al replanteamiento de la lógica causal del programa, la redefinición de sus conceptos poblacionales, la reestructuración de los objetivos e indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como el planteamiento de metas de mayor alcance, aspectos técnicos que en términos generales, mostraron un importante grado de avance para la programación 2021 y la proyección 2022, las cuales se consideraron en esta evaluación.

Durante el proceso de análisis y valoración del programa, la comunicación entre la Instancia Evaluadora y las Unidades Administrativas de la SE responsables de la ejecución del Pp E165, fue fundamental para conocer la amplia documentación normativa, técnica, metodológica, presupuestal y administrativa existente que en el periodo 2020-2021 regularon su operación, así como comprender los procesos de gestión de dicha intervención y llegar con ello a puntos de acuerdo respecto del planteamiento del análisis de cada reactivo de esta evaluación, un ejercicio de retroalimentación que cabe señalar, permitió proponer recomendaciones de cara al proceso de programación 2022, cuyas actividades se encontraban en proceso durante la realización de este análisis.

Los elementos de este informe se articulan de forma lógica a través de la presentación del marco normativo que regula la evaluación del desempeño de los programas públicos estatales, seguido de la explicación de los criterios técnicos utilizados en la evaluación del Pp E165; asimismo, se exponen los datos generales del programa y a continuación se aborda el análisis de las preguntas de los apartados temáticos estipulados en los TdR aplicados; derivado de dicho análisis, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), así como la valoración cuantitativa y cualitativa del diseño del programa; en congruencia con estos últimos apartados, se plantearon los principales hallazgos y propuestas de mejora, elementos que en conjunto, permitieron establecer las conclusiones del ejercicio; en la parte final del documento, se muestran la bibliografía utilizada, así como los anexos técnicos de apoyo.

ii. Marco normativo de la evaluación

La evaluación del desempeño, definida en el numeral 7 inciso m) de los Lineamientos Generales para el Seguimiento y Evaluación de los Documentos Rectores y Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Puebla, como “*el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Pp y el desempeño de las instituciones, a fin de determinar o probar la pertinencia de estos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad en función del tipo de evaluación realizada*”; constituye un ejercicio estratégico en la modernización administrativa bajo el enfoque de la Nueva Gerencia Pública y la instrumentación del modelo organizacional conocido como Gestión para Resultados en el Desarrollo.

En este sentido, el cumplimiento de las actividades de evaluación externa de los Pp establecidas en el PAE 2021 e inherentes al proceso de consolidación del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal, se encuentran reguladas por los ordenamientos de carácter federal y estatal que se enuncian a continuación:

Ordenamientos federales	Ordenamientos estatales
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos <i>Artículo 134</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla <i>Artículo 108</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria <i>Artículos 85 fracción I, 110 y 111</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla <i>Artículos 9 fracciones VI, VII y VIII, 69, 71</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley General de Contabilidad Gubernamental <i>Artículos 54 y 79</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla <i>Artículos 31 fracciones II y III, 33 fracción II, 34 fracción VI y XXII</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Presupuesto de Egresos de la Federación, ejercicio fiscal 2020 <i>Artículo 26 fracciones I inciso b), III, V y VI</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley de Presupuesto y Gasto Público Responsable del Estado de Puebla <i>Artículos 2, 3 fracciones XXXIV y XCIII, 131 segundo párrafo, 133, 134, 138, 139 fracciones III, VII y VIII, 140 fracciones III y XI</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño <i>Contenido general</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ley de Egresos del Estado de Puebla, ejercicio fiscal 2020 <i>Artículos 1, 21 fracciones I y III</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal <i>Contenido general</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lineamientos Generales para el Seguimiento y Evaluación de los Documentos Rectores y Programas Presupuestarios de la Administración Pública del Estado de Puebla <i>Numerales 7 inciso m) 8 inciso b), 16, 17, 29, 56, 57, 60, 66 y 67</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas <i>Artículos 14 fracciones XVI, XVII, XVIII, XIX, y 17</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Programa Anual de Evaluación 2021 <i>Numerales 3, 4 incisos a, b, c, 7, 12 y 19 fila 9 de la tabla</i>

iii. Criterios técnicos para la evaluación del Pp

En estricto apego a los “Términos de Referencia para la evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios”, la presente evaluación aborda un enfoque de diseño del Pp E165 – Encadenamiento productivo regional, correspondiente al ejercicio fiscal 2020, lo cual requirió a la Instancia Evaluadora capacidad de análisis, síntesis e interpretación de la información y/o datos disponibles, mediante la aplicación del método descriptivo (que permitió analizar y responder cada pregunta con base en las características que presentó cada evidencia documental disponible), así como a través del método explicativo (cuyo enfoque dio pie a profundizar sobre el por qué y/o las posibles causas del incumplimiento de los criterios requeridos en la metodología correspondiente).

La evaluación de dicho Pp se llevó a cabo con el objetivo general de *“analizar, valorar y evaluar el diseño del Pp y los elementos que lo conforman, para atender la problemática social identificada, así como la atención hacia una población o área de enfoque”*; y bajo la óptica de los siguientes objetivos específicos:

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

Con precisión, se analizó, justificó y valoró un total de 21 preguntas de las cuales 18 fueron cerradas y 3 abiertas, todas correspondientes a 6 apartados temáticos: I. Justificación de la creación y diseño del Pp; II. Contribución a las metas y estrategias estatales; III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; IV. Matriz de Indicadores para Resultados; V. Presupuesto y rendición de cuentas; VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp.

Lo anterior con base en la información concentrada en registros, bancos de datos, informes, entre otras evidencias que fueron proporcionadas por la Unidad Responsable del programa, así como con apoyo de documentos oficiales de carácter público recopilados por la Instancia Evaluadora, relacionados con los principales procesos de gestión del Pp evaluado. Cabe mencionar que el análisis de diseño del E165 implicó en primera instancia la revisión, cotejo procesamiento y valoración de las evidencias documentales disponibles, bajo los criterios de relevancia, fiabilidad y exactitud; ejercicio mediante el cual se determinó el nivel de conveniencia e idoneidad de cada documento.

Descripción de las técnicas utilizadas

El uso de los métodos antes referidos, obligaron al evaluador a aplicar técnicas de recolección de información inherentes a la investigación documental; de forma concreta, para llevar a cabo el análisis de gabinete que señalan los TdR correspondientes, se realizó la: revisión y recopilación de datos útiles plasmados en documentos (impresos, electrónicos, audiovisuales) oficiales asociados a los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y transparencia del Pp; investigación bibliográfica que permitió apoyar y sustentar de forma teórica, el diseño del programa evaluado; búsqueda de información de carácter oficial en sitios web relacionada con normatividad, diagnóstico, planeación, programación, rendición de cuentas, transparencia o resultados del Pp.

Aunado a las técnicas antes citadas, se estableció comunicación directa entre la Instancia Evaluadora y la Dirección General de Análisis Económico en conjunto con la Subsecretaría de Industria y Comercio, ambas adscritas a la Secretaría de Economía (Unidad Responsable del programa), por correo electrónico y llamadas telefónicas, lo cual forjó canales de retroalimentación e intercambio de experiencias sobre los procesos de gestión del programa evaluado, que en conjunto permitió realizar precisiones y llegar a puntos de acuerdo relacionados con el análisis y valoración del diseño del Pp E165.

Instrumentos de recolección de información

Las evidencias, datos e información que fue solicitada a la Unidad Responsable del Pp E165, se especificó bajo el esquema de 5 “formatos técnicos” establecidos en el último apartado del “Plan de Trabajo Metodológico” respectivo, los cuales fueron remitidos de forma oficial a la Dirección de Desarrollo, Capacitación y Evaluación de la Secretaría de Educación Pública, y mediante los cuales se requirió información sobre la planeación estratégica, programación, presupuestación, operación, ejercicio y control, monitoreo y evaluación, rendición de cuentas transparencia, así como características generales del programa evaluado.

Asimismo, se adjuntó el “Anexo 2. Formato de integración complementaria 2”, constituido por 12 preguntas abiertas dirigidas a las Unidades Administrativas que participan en los procesos de gestión del Pp E165, con el objetivo de obtener información específica que se consideró, deriva de los procesos cotidianos y la experiencia de los servidores públicos involucrados de forma directa e indirecta, en la operación de dicho programa.

Es relevante mencionar que, debido a las condiciones y restricciones generadas por la declarada pandemia global de COVID-19, y en acuerdo con la Unidad Coordinadora de la evaluación, la comunicación e intercambio de información entre los involucrados durante el proceso de evaluación del Pp E165, incluyendo reuniones de trabajo, se llevaron a cabo a distancia, haciendo uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a través de herramientas como correo electrónico, plataformas para videoconferencias y de mensajería rápida, así como llamadas telefónicas.

Consideraciones para el análisis y valoración del Pp

Las preguntas cerradas que conformaron los apartados temáticos de la evaluación de diseño, con base en el análisis de las evidencias documentales disponibles, fueron respondidas mediante un esquema binario (“Sí” / “No”), asignando solo en el caso de registrarse respuesta positiva, una valoración en escala 1 a 4 definida a partir del nivel de cumplimiento de las características, así como de los criterios especificados en los TdR; mientras que, cuando la respuesta fue negativa se indicó el nivel “0”, justificando puntalmente el por qué. En cuanto a las preguntas de tipología abierta, se estableció una justificación clara, sintetizada y acorde a las evidencias analizadas en cada caso.

Asimismo, se utilizó el concepto “No aplica” como respuesta a aquellas preguntas, características y/o criterios que, debido a la naturaleza del programa evaluado, se consideró que no era factible que contara con tales o cuales elementos especificados en los TdR, seguida de la exposición de causas o motivos correspondientes.

Para todas las preguntas, el análisis realizado por la Instancia Evaluadora consideró la revisión de las fuentes de información básicas indicadas, en conjunto con las evidencias y datos recabados mediante los instrumentos antes descritos; también se vigiló la correlación de las preguntas asociadas a fin de mantener la consistencia entre respuestas; por otra parte, se completaron todas las tablas y anexos requeridos en los TdR; y por último, se tomó en cuenta el diseño del Pp en 2021, lo anterior mediante un análisis comparativo entre los elementos de la estructura analítica del programa que se mantuvieron y los que se modificaron, y de esta forma orientar las recomendaciones con precisión para mejorar el diseño de la intervención pública evaluada.

iv. Datos generales del Pp

Nombre del Pp:	Encadenamiento productivo regional
Clave o categoría presupuestal:	E165
Responsable del Pp:	129- Secretaría de Economía
	Olivia Salomón Vivaldo
	Secretaría de Economía (economia@puebla.gob.mx)
	1230-Subsecretaría de Industria y Comercio
Año de inicio de operación del Pp:	Guillermo Malpica Soto
	Subsecretario de Industria y Comercio (guillermo.malpica@puebla.gob.mx)
Año de inicio de operación del Pp:	2020
Tipo de evaluación:	Evaluación en materia de Diseño
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2020

Problemas o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.

Las actividades económicas locales de las regiones del Estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Fuente: Secretaría de Economía. (2020). *Diagnóstico del Programa presupuestario E165. Encadenamiento Productivo Regional 2020.*

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

Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024

Eje 3. Desarrollo Económico para todas y todos.

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

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

Línea de acción 04. Impulsar el posicionamiento de los productos y servicios locales en cadenas globales de valor para fortalecer la economía local y regional, priorizando las regiones indígenas.

Línea de acción 08. Promover esquemas de organización social y autoempleo con base en las diferentes vocaciones productivas de las regiones

Programa Sectorial de Desarrollo Económico

Temática 04. Desarrollo económico regional

Objetivo 01. Fomentar encadenamientos productivos en las regiones del estado.

Estrategia 01. promover la organización e integración productiva en las regiones para un desarrollo equilibrado.

- ◆ Línea de acción 01. Identificar e impulsar productos y marcas colectivas con potencial económico y conforme su identidad en las regiones del estado.
- ◆ Línea de acción 04. Crear un mecanismo de financiamiento para incentivar la banca de inversión para empresas emergentes y de alto impacto incluyendo las zonas indígenas.
- ◆ Línea de acción 05. Crear empresas de alto impacto como motor de desarrollo regional incluyendo las zonas indígenas.
- ◆ Línea de acción 06. Identificar e impulsar las cadenas de valor regionales para facilitar su inserción a sectores estratégicos y emergentes.

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

- ◆ Línea de acción 07. Desarrollar los encadenamientos productivos como clústeres y corredores industriales.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

OSD 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Meta 2. Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.

Meta 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, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

Fuente: Secretaría de Economía. (2021). *Alineación estratégica / transversal del Programa presupuestario E165. Encadenamiento productivo regional. Ejercicio fiscal 2020 y el Pp E070 Ejercicio Fiscal 2021.*

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

2020

2021 (Pp E070)

Fin: contribuir al impulso del desarrollo económico equilibrado de las regiones de la entidad.

Propósito: la productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoradas en cada una de las regiones del estado.

Componente 1: Denominación de origen de los productos poblanos apoyadas.	Componente 1: Indicaciones geográficas de los productos poblanos, apoyadas.
Componente 2: Productos estratégicos y/o marcas colectivas regionales identificadas apoyadas	Componente 2: Productos poblanos a cadenas globales de valor vinculados.
Componente 3: <i>Clústers</i> y corredores industriales atendidos.	Componente 3: <i>Clústers</i> y corredores industriales atendidos.
Componente 4: Fideicomiso para empresas emergente y de alto impacto instrumentado.	Componente 4: Empresas emergentes y de alto impacto apoyadas.
Componente 5: Inversiones en el estado de Puebla concretadas.	Componente 5: Productos estratégicos en el exterior promovidos.
	Componente 6: Empresas con potencial exportador apoyadas

Fuente: Secretaría de Economía. (2021). *Matriz de Indicadores para Resultados*, Programa presupuestario E165. Encadenamiento productivo regional. Ejercicio fiscal 2020.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque.

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Municipios del estado	217	Municipios del estado
Objetivo:	Regiones del estado	22	Regiones del estado
Atendida:	Polos de desarrollo regional	11	Polos de desarrollo

Fuente: Secretaría de Economía. (s.f). Análisis de la población objetivo.

Secretaría de Economía. (2020). *Diagnóstico del Programa presupuestario E165. Encadenamiento Productivo Regional 2020.*

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

Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado

(miles de pesos)

Aprobado:	\$34,142.8	Fuente: Gobierno del estado de Puebla. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información Programática (Título V), Indicadores de Resultados, ejercicio fiscal 2020.
Modificado:	\$42,871.1	Fuente: Gobierno del estado de Puebla. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información Programática (Título V), Indicadores de Resultados, ejercicio fiscal 2020.
Devengado:	\$42,252.0	Fuente: Gobierno del estado de Puebla. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información Programática (Título V), Indicadores de Resultados, ejercicio fiscal 2020.

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

Nivel de objetivo	2020		2021 (Pp E070)	
	Meta	Unidad de medida	Meta	Unidad de medida
Fin	0	Pesos	100	Porcentaje
Propósito	100	Empleo	100	Porcentaje
Componente 1	1	Denominación	100	Porcentaje
Componente 2	30	Producto	40	Producto
Componente 3	5	Clúster o corredor industrial	5	Clúster o corredor industrial
Componente 4	1	Empresa	1	Empresa
Componente 5	1	Número	1	Producto
Componente 6			20	Empresa

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

El diseño del Pp E165 presenta oportunidad de mejora en cuanto a la determinación y cuantificación de los conceptos poblacionales, así como en el planteamiento del problema de conformidad con lo establecido en la MML. Esta ambigüedad se transmite al árbol del problema afectando la lógica vertical, pues los objetivos de competitividad y productividad se consideran de un nivel superior a la capacidad del programa, en este sentido, es posible asociar componentes y actividades de cualquier índole, ya que de cualquier modo contribuyen a estos objetivos superiores.

La MIR presentó oportunidad de mejora principalmente en el establecimiento de indicadores que contemplen la relación de dos o más variables, ya que en su mayoría se manejaron datos absolutos, los cuales impiden una valoración objetiva de los resultados.

v. Apartados de la Evaluación

I. Justificación de la creación y diseño del Pp

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

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

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
2	El Pp cumple con dos o tres de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Para el análisis de este reactivo se tomó en consideración el documento de "Diagnóstico del Programa Presupuestario" E165 Encadenamiento Productivo Regional, 2020, el cual además de ser entregado en carpeta digital a la instancia evaluadora, se encuentra publicado en el portal del PbR (<http://pbr.puebla.gob.mx/>)¹. Dicho documento contiene los siguientes apartados con los que se analizó el cumplimiento a las características de los incisos del presente reactivo según se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1. Apartados del diagnóstico con los que se analizaron las características que justifican la creación del Pp E165 Encadenamiento Productivo Regional, 2020

Nombre del Apartado del Diagnóstico	Página	Inciso / característica del reactivo que se cumple
1.2 Definición del problema.	5	a
1.7 Árbol de problemas	7	b

¹ Disponible para su descarga en el siguiente enlace: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/129_E165.pdf

Tabla 1. Apartados del diagnóstico con los que se analizaron las características que justifican la creación del Pp E165 Encadenamiento Productivo Regional, 2020

Nombre del Apartado del Diagnóstico	Página	Inciso / característica del reactivo que se cumple
3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información.	10	d
Hoja de Control de Actualizaciones del Diagnóstico	3	f

FUENTE. Elaboración propia con base en información del Diagnóstico del Pp E165

De acuerdo con la consulta del apartado 1.2 "Definición del problema", es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso (a), puesto que el documento de diagnóstico contiene la siguiente redacción:

"Las actividades económicas locales de las regiones del Estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad tanto en el mercado nacional como en el internacional".

En cuanto al cumplimiento del inciso (b), se observó que, aunque los elementos a analizar, se ubican en el apartado "1.7 Árbol de problemas", no se cumple la condición de estar estructurados y argumentados de manera sólida o consistente de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML) y para argumentar este incumplimiento, a continuación, se muestra la relación entre causas y efectos del problema:

Tabla 2. Causas y efectos del problema identificado

Causas	Problemática central	Efectos
1. Desaprovechamiento del potencial de los productos locales. 1.1 <u>No existe</u> un inventario de productos poblanos. 1.2 <u>No existe</u> un registro de denominación de origen de productos poblanos. 1.3 <u>No hay</u> certificación de los productos poblanos. 2. Potencial desaprovechado para comercializar productos poblanos a nivel nacional e internacional. 2.1 <u>No existe</u> un registro de los productos estratégicos. 2.2 <u>Inexistencia</u> de marcas colectivas regionales 3. Desarticulación de las unidades económicas establecidas en el estado. 3.1 <u>No existe</u> una caracterización de los <i>clústers</i> económicos en la entidad. 3.2 <u>No existe</u> una caracterización de los corredores industriales. 3.3 <u>Incipiente</u> desarrollo de los clúster y corredores industriales. 4. Inversión <u>insuficiente</u> para apoyar empresas del alto impacto. 4.1 <u>No existe</u> un Fideicomiso para apoyar la creación de empresas emergentes y de alto impacto. 4.2 <u>No existen</u> en las regiones empresas emergentes de alto impacto que detonen el desarrollo.	Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de <u>productividad y competitividad</u> .	El desarrollo económico de las regiones del estado es <u>desequilibrado</u> .

FUENTE. Elaboración propia con base en el Diagnóstico del Pp E165

En primer lugar, se observó que se plantean dos problemas (desventajas en la productividad y en la competitividad), por lo tanto, las causas asociadas a estos, pueden abarcar un amplio abanico de fenómenos que repercuten en

ambos problemas a la vez o en alguno de estos dos de manera específica, lo cual no favorece el proceso analítico de identificación de sus causas; en segundo lugar, se observó que la mayoría de las causas asociadas, refieren la falta de un servicio o la ausencia de una solución al redactarse como: “no existe...”, lo cual, de acuerdo con la Guía MIR (SHCP, 2016, pág. 29), constituyen errores frecuentes en la aplicación de la MML.

Por otra parte, se planteó como efecto del problema central que el “...*desarrollo económico de las regiones del estado es desequilibrado*”, lo cual, carece de sustento teórico, pues la productividad y competitividad se encuentran más estrechamente relacionadas con el concepto de “Crecimiento económico”, y de manera indirecta con el concepto de “desarrollo económico”, ya que “mientras crecimiento significa un aumento del tamaño de la economía por asimilación o adquisición de bienes y servicios, desarrollo implicaría la expansión o la realización de las posibilidades de ese país. Cuando una economía crece se hace mayor cuantitativamente” (Labrunée, 2018, pág. 12). En este sentido, se evidencia la necesidad robustecer las referencias bibliográficas para el establecimiento de las relaciones de causa y efecto en el esquema del árbol del problema.

En el inciso (c) se observó incumplimiento ya que en el apartado “2.1 *Determinación y justificación de los objetivos de la intervención*” del documento de diagnóstico, no se encontró información sobre la vinculación del programa a los instrumentos de planeación vigentes ni alguna argumentación que soporte dicha vinculación, en este sentido, es recomendable completar la información correspondiente es este apartado, especificando los objetivos estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo (PED) a los que se contribuye con las acciones Pp, así como su relación con el Programa Institucional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ver propuesta de alineación en el reactivo 6)

En el inciso (d) se analiza la cuantificación y caracterización del área de enfoque y aunque se dispone de un apartado en específico para ello en el diagnóstico (página 10), dicho apartado no fue elaborado en apego a la MML, ya que se observó que:

- ◆ La población de referencia y la población objetivo, se definen y cuantifican de la misma manera, lo que evidencia la ausencia de un ejercicio de focalización o identificación de la población que presenta de manera más urgente la necesidad o problema identificado.
- ◆ Los conceptos poblacionales se definen de manera muy general lo que impide reconocer si corresponden con aquella población que presenta el problema o necesidad que justifica la existencia del programa
- ◆ No existe congruencia entre los conceptos de población, pues emplean diferentes unidades de medida (regiones, municipios y polos de desarrollo), lo cual implica la ausencia de aplicación de criterios de focalización, lo cual debe cumplirse según lo establecido en los numerales 169 a 176 de los Anexos del Manual de Programación (Secretaría de Planeación y Finanzas, 2021, pág. 55 y 56)

Respecto al cumplimiento de la característica del inciso (e) en el que se analizó la ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad, se observó que, dada la ausencia de una definición específica de la población objetivo en apego a la MML, su ubicación geográfica resultó inexistente en el documento de diagnóstico.

Por último, se observó cumplimiento en la característica del inciso (f), ya que en la parte inicial del documento de diagnóstico se dispone de una “*Hoja de Control de Actualizaciones del Diagnóstico*”, el cual permite observar la evolución de dicho documento y sus actualizaciones, mismas que deberán ajustarse a lo establecido en el numeral 32 de los *Lineamientos para regular las adecuaciones Programáticas de los Programas y Subprogramas Presupuestarios* (Secretaría de Planeación y Finanzas, 2021, pág. 8), es decir, el programa solo podrá ser sujeto de modificaciones en los siguientes casos:

- I. *Derivadas de adecuaciones presupuestarias que modifiquen el presupuesto de egresos aprobado:*
 - a. *Por autorización de adecuaciones presupuestarias*
 - i. *Ampliar la cobertura y calidad de los servicios o la generación de bienes para uso público*
 - ii. *Adicionar componentes a los ya existentes siempre y cuando se cuente con el Diagnóstico del Programa Presupuestario...*
 - iii. *Atender emergencias relacionadas con la Seguridad pública, la Salud Pública, Protección Civil y atención a Desastre Naturales.*
 - b. *Reducciones al presupuesto de egresos*
 - c. *Modificaciones a los calendarios*
 - d. *Transferencias por concepto de gasto federalizado*
- II. *Otros casos vinculados a modificaciones normativas e informes de evaluación del desempeño*
 - a. *Modificación a los instrumentos del Sistema Estatal de Planeación Democrática.*
 - b. *Modificación al margo legal vigente*
 - c. *Modificación a estructuras orgánicas*
 - d. *Re sectorización*
 - e. *Informes de monitoreo o evaluación*

Conclusión: Se dispone de un documento de diagnóstico que contiene la mayoría de los elementos mínimos necesarios para sentar las bases de implementación de la MML, no obstante, es posible mejorar la consistencia entre dichos elementos partiendo de una identificación más precisa del problema que justifica la creación del programa, esto permitirá estructurar de mejor forma el árbol del problema, lo cual es la base para la transición a medios y a objetivos de la MIR, a fin de tener la pertinencia necesaria, es decir, que el problema identificado pueda ser efectivamente solucionado a partir de mecanismo de intervención que considere una lógica causal sólida. Derivado de lo anterior, se recomienda en primer lugar definir un solo problema; en función de esta definición, es necesario que el personal responsable del diseño del Pp domine los conceptos poblacionales para desarrollar su replanteamiento y un consecuente ejercicio de focalización (ver propuesta del reactivo 2). Finalmente, es importante evitar plantear como causas del problema, la ausencia o falta de bienes, servicios o soluciones, por lo cual se sugiere tomar en consideración la propuesta de MIR desarrollada en el reactivo 18.

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

	Cumplimiento
a) Es consistente con los diferentes documentos programáticos del Pp (Diagnóstico del Pp, Árbol de problemas, Análisis de la Población objetivo)	Sí
b) Se redacta de acuerdo con la MML	No
c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo	No
d) Se revisa o actualiza periódicamente?	No

Respuesta General: Sí

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

Justificación.

El planteamiento del problema, en términos generales, es el mismo en los diferentes documentos de análisis planteados para la implementación de la Metodología del Marco Lógico, según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3. Problemática del Pp planteada en los documentos de programación		
Diagnóstico	Árbol de problemas	Análisis de la Población Objetivo
Las actividades económicas locales de las regiones del Estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad tanto en el mercado nacional como en el internacional.	Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad.	Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad.

Fuente: elaboración propia con base en el Diagnóstico, esquema del Árbol de problemas, y en el documento Análisis de la población objetivo, del Programa presupuestario E165. Encadenamiento productivo regional, ejercicio fiscal 2020.

De acuerdo los fragmentos de texto subrayados en el cuadro anterior, es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso (a) ya que en esencia se expresa lo mismo en el documento de diagnóstico, en el esquema de análisis del árbol del problema y en el formato de análisis de la población objetivo, sin embargo, no es posible afirmar que se cumpla con la característica del inciso (b), ya que el planteamiento del problema en sentido estricto no atiende a lo establecido por la MML, pues esta metodología establece tres elementos fundamentales que deben existir en el planteamiento del problema, mismos que se reiteran en los términos de referencia y son: 1) población o área de enfoque, 2) Problemática central y 3) magnitud del problema.

Derivado de lo anterior, y transitando al análisis de cumplimiento de la característica del inciso (c), se observó ambigüedad en el planteamiento de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad que atiende el programa, ya que las *“Las actividades económicas locales de las regiones del estado”*, no representan los potenciales beneficiarios de los bienes o servicios que genera el mismo, puesto que por un lado, la productividad es un atributo observable en unidades económicas (empresas) o en ramas de actividad económica, ya que mide la relación entre el volumen de producción y los insumos requeridos; mientras que, la competitividad es un concepto más amplio que abarca diversos factores dependiendo del nivel en que busque medirse y es entonces que se habla del índice de competitividad entre estados o entre países, como unidades de análisis. Adicionalmente, *“...las regiones del estado”* es una expresión genérica que puede abarcar las siete regiones socioeconómicas establecidas por INEGI, o las 32 regiones contempladas en la propuesta del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, es decir, que no existe ninguna distinción sobre aquellas regiones que presentan el problema planteado y, por lo tanto, no implica un ejercicio de focalización o identificación de la población o área de enfoque.

Como segundo punto de análisis de la característica del inciso (b), se observó si la *“problemática central”* se identifica como un problema real y no como síntomas de este, y al respecto se observó que esto no se cumple por el hecho de que las *“...desventajas de productividad y competitividad”*, es en sentido estricto, el planteamiento de dos problemas lo cual implica establecer como problema central una causa y un efecto, lo cual es metodológicamente incorrecto, en este sentido, es preciso robustecer el marco teórico del Diagnóstico a fin de identificar las relaciones de causalidad de estos dos fenómenos y elegir uno de estos como problema central.

Al revisar el tercer punto de análisis de la característica del inciso (b), se observó la ausencia de una *“magnitud del problema”*, pues se espera contar con información numérica específica que permita evidenciar en qué elementos se observan las desventajas existente entre las regiones del estado; derivado de lo anterior, se evidencia la ausencia de claridad en el planteamiento de los tres elementos fundamentales antes mencionados y se concluye que, aunque se estableció formalmente el planteamiento del problema, este no se apega a la MML, con lo que no se cumple la característica del inciso (b).

En la tabla 4, se detalla la propuesta de mejora para el planteamiento del problema que busca superar las debilidades identificadas:

Tabla 4. Propuesta de planteamiento del problema y los elementos necesarios para su definición	
¿Cuál es la población o área de enfoque?	Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla definidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del indicador de <i>“Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado”</i> .
Problemática central (Identificar el problema real no los síntomas)	El estado de Puebla presenta un <i>Índice de Productividad Laboral</i> insuficiente para superar las asimetrías socioeconómicas ³ , existentes entre las regiones del estado.
Magnitud del Problema	De acuerdo con INEGI, de 2008 a 2018, el estado de Puebla ha incrementado <i>Índice de Productividad Laboral</i> en 43 por ciento, sin embargo, los cinco estados con mayor productividad se ubican en rangos de crecimiento de 67 a 185 por ciento ⁴ .
Definición del problema	

Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla presentan un bajo Índice de Productividad Laboral

² El Indicador se compone de dos variables, la Producción Bruta Total considerando 757 clases de actividades en cada uno de los municipios del estado, que es el valor de todos los bienes y servicios producidos o comercializados por las unidades económicas ubicadas en los municipios como resultado de sus actividades. Los valores individuales se suman de acuerdo a cada una de las 32 regiones a la que pertenezcan. Se excluyen las regiones 21 a 27 del Área Metropolitana de la ciudad de Puebla, la región 30 Cuautlancingo y la región 31 Amozoc.

³ De acuerdo con la propuesta de regionalización contenida en el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024.

⁴ Tomado de INEGI. Banco de Información Económica. Índice de Productividad Laboral y Costo Unitario de la Mano de Obra 2000-2018. Base 2008 disponible para su consulta en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/iplcumo/2008/tabulados/Indice_de_Productividad_Laboral_y_Costo_Unitario_de_la_Mano_de_Obra.zip

Finalmente se observó que no se encuentra definida formalmente la periodicidad para la revisión y actualización del planteamiento del problema, sin embargo, la Unidad de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Planeación y Finanzas, en su portal del Presupuesto basado en Resultados (<http://pbr.puebla.gob.mx/>) publica los Lineamientos para regular las adecuaciones Programáticas de los Programas y Subprogramas Presupuestarios⁵, a partir de los cuales, se regula el procedimiento y los plazos para realizar adecuaciones programáticas relacionadas con la creación, modificación, fusión o escisión y cancelación de programas y subprogramas presupuestarios, por lo anterior, es posible afirmar que la actualización y revisión del planteamiento del problema no atiende a una periodicidad específica, sino que se encuentra en función de la implementación de mecanismos de retroalimentación del Sistema de Evaluación del Desempeño Estatal, siendo uno de estos mecanismos el Proceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del análisis de los Hallazgos y Recomendaciones emanados de la presente evaluación. (Secretaría de Planeación y Finanzas, 2021, pág. 8),

Conclusión. Aunque el programa presupuestario cuenta con evidencia documental que exhibe el planteamiento del problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp, y este es consistente en los diferentes documentos programáticos, presenta oportunidad de mejora en cuanto a la aplicación rigurosa de la MML, puesto que no define con precisión a la población objetivo o área de enfoque, además de contemplar dos problemáticas de manera simultánea, lo cual no es adecuado para el ejercicio de identificación de factores causales; derivado de lo anterior, la instancia evaluadora propone emplear el *Índice de Productividad Laboral por Entidad Federativa* como indicador para medir la problemática central que deriva en asimetrías socioeconómicas regionales.

⁵ Disponibles para su descarga en el siguiente enlace: [http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/OFICIO%20CIRCULAR%20UPP-717-2021%20\(05.08.21\)%20LINEAMIENTOS%20ADECUACIONES%20PROG.pdf](http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/OFICIO%20CIRCULAR%20UPP-717-2021%20(05.08.21)%20LINEAMIENTOS%20ADECUACIONES%20PROG.pdf)

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

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

Respuesta General: No

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

Justificación:

En el apartado denominado “1.6 Experiencias de atención” del Diagnóstico del Pp E165, la UR presentó el texto: “*Este Programa Presupuestario es de nueva creación*”, por lo tanto, la Unidad Responsable, no integró en el Diagnóstico, información correspondiente a un sustento teórico o empírico para la generación de la propuesta de intervención del Pp; por ello, al no disponer de información sobre este rubro, no se cumple la característica del inciso (a), lo cual implica la imposibilidad de análisis para los demás incisos considerados en este reactivo.

Es importante mencionar que de acuerdo con la instancia que coordina el proceso de Programación, en el formato establecido para la elaboración del Diagnóstico⁶ se debe “*Realizar un recuento de las estrategias implementadas anteriormente en el orden nacional o local que tuvieron o tienen como objetivo la atención del problema, señalando sus logros, fallos y resultados*”,

Adicionalmente, es importante mencionar que las referencias bibliográficas no deben limitarse a una revisión a nivel nacional, sino que pueden contemplarse contextos más amplios que aporten información relevante sobre la aplicación de diversas propuestas para la solución de la misma problemática tanto a nivel de teoría económica como a nivel empírico.

Es importante mencionar que la instancia evaluadora identificó en el Diagnóstico de manera específica en el apartado 1.3 justificación del PP, lo siguiente:

⁶ El formato “04 Diagnóstico del PP” se puede consultar en la sección “Registro FTTP Y MIR / Ficha Técnica del Programa Presupuestario (FTPP)” del módulo de “PROGRAMACIÓN” del portal <http://pbr.puebla.gob.mx/>, o para una consulta más ágil, es posible descargarlo en: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/04_DIAGNOSTICO_PP.docx

*“La inserción de los productos locales en las **cadena**s globales de valor, resulta una prioridad para el fortalecimiento empresarial, aprovechando las ventajas y la diferenciación de los mismos, así como la protección de la denominación de origen.*

*Los proyectos de alto impacto que se deben instalar en las regiones siguen un **modelo de innovación de triple hélice**, que establece la interacción entre la **academia, el sector privado y la administración pública estatal**, pero con alto componente social y ciudadano, que fomentará el desarrollo económico y social de las regiones de manera constante y sostenible.”*

En la cita anterior, se han marcado conceptos que se considera pertinente desarrollar con mayor amplitud, e integrar la referencia bibliográfica de origen, lo anterior con el fin de dotar de un soporte teórico a la propuesta de intervención planteada con el programa presupuestario.

De manera adicional, se sugiere tomar en consideración las siguientes referencias para robustecer el apartado en mención y por ende el diseño del Pp.

- ◆ Programa Especial para la Productividad y la Competitividad (SHCP, 2020).
- ◆ REGLAS de Operación del Programa para la Productividad y Competitividad Industrial para el ejercicio fiscal 2020 (Secretaría de Economía, 2019)
- ◆ Factores que inciden en la productividad y competitividad en las entidades federativas de México (Montemayor, 2017)
- ◆ La manufactura mexicana, diagnóstico de su estructura y programas locales de apoyo: prácticas, logros y pendientes hacia una política industrial nacional (Lizardi, 2012)
- ◆ Políticas industriales y tecnológicas en América Latina (Stiglitz, 2017)

Conclusión. De acuerdo con la información disponible en el documento de Diagnóstico aunque se hace un acopio importante de información sobre la medición de pobreza multidimensional, no es posible afirmar que el Pp disponga de un soporte teórico o empírico que sea empleado como base para desarrollar la propuesta de intervención, sin embargo, con base en la información vertida en el apartado 1.3, es posible ampliar los conceptos adoptados (cadenas globales de valor y el modelo de triple hélice), asimismo, se recomienda contemplar las propuestas de referencias bibliográficas que se citan por la instancia evaluadora, a fin robustecer el Diagnóstico del Pp, de tal forma que sustente las relaciones de causalidad vinculadas a la productividad y la superación de las asimetrías interregionales.

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

	Cumplimiento
a) El problema público o necesidad identificada	No
b) El nombre o denominación del programa	No
c) Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera	No
d) Mecanismo de intervención adoptado?	No

Respuesta General: No.

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

Justificación:

La modalidad del programa evaluada es tipo "E" y de acuerdo con el numeral 115 de los Anexos del Manual de Programación 2021⁷, dicha Clasificación de programas presupuestarios (Gasto programable) corresponde la "PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS". Dentro de la división "DESEMPEÑO DE FUNCIONES".

Asimismo, para el análisis de este reactivo se tomaron en consideración los siguientes elementos:

- ◆ **el problema planteado** "Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad";
- ◆ **el nombre del programa** que es "Encadenamiento productivo regional";
- ◆ **sus componentes:** 1) Denominación de origen de los productos poblanos apoyadas 2) Productos estratégicos y/o marcas colectivas regionales identificadas apoyadas, 3) Clústeres y corredores industriales atendidos y 4) Fidelcomiso para empresas emergentes y de alto impacto instrumentado; y
- ◆ **el mecanismo de intervención**, relacionado con labores de asistencia técnica, generación de mecanismos de financiamiento y atención al sector productivo.

De acuerdo con el planteamiento del reactivo previo, el planteamiento del problema no se ciñe a lo establecido por la Metodología del Marco Lógico, por lo tanto, no fue posible considerarlo para la valoración de la característica del inciso (a).

Por otra parte, el nombre del programa hace alusión a una intervención que promueve o impulsa a los sectores productivos para mejorar las relaciones de intercambio y deriven en un mayor volumen de producción y comercio, por lo tanto, este tipo de actividades se relacionan con la modalidad tipo "F", que de conformidad con ACUERDO por el que se emite la clasificación programática (Tipología general), emitida por el Consejo Nacional de

⁷ Disponible para su descarga en el siguiente enlace: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/03_ANEXOSMANUALDEPROGRAMACION2021.pdf

Armonización Contable⁸, describe al tipo de programas que contemplan “Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”, por lo tanto, no se cumple con la característica del inciso (b).

Respecto a los incisos (b) y (c), se observa que la modalidad asignada presenta oportunidad de mejora ya que en sentido estricto no se trata de una “prestación de servicios públicos” bajo ninguna de las subclasificaciones correspondientes (i. funciones de gobierno, ii. Funciones de desarrollo social, iii. Funciones de desarrollo económico⁹); por lo tanto la modalidad “E”, no aplica para el caso de programa evaluado, que contempla una intervención relacionada principalmente con la asesoría técnica orientada al logro de certificaciones y marcas para el impulso a las empresas así como la generación de mecanismos de fondeo para inversiones (en su diseño original); en este sentido, se observa oportuno que la Unidad responsable de coordinar el proceso de Programación, valore la opción de modificar la modalidad del Pp, quedando como tipo “F” (Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”).

De manera adicional, es recomendable valorar, el principal tipo de intervención, acotándolo a un rubro en particular que se pueda desarrollar y consolidar, puesto que se observó que un mismo programa contiene tanto labores de asistencia técnica a empresas, como atención a parques industriales y financiamiento de proyectos productivos, lo cual evidencia la diversidad de segmentos poblacionales o áreas de enfoque beneficiarios del mismo. Esto tiene un efecto nocivo en términos de que existe una dispersión del tipo de atención logrando efectos marginales en cada una de dichas poblaciones, que en algunos casos puede resultar de bajo impacto en términos de enfoque orientado a resultados.

Conclusión. Se observó que la asignación de modalidad del Pp, presentó oportunidad de mejora, por lo que se recomienda a la Unidad Responsable del Pp, solicite a la Instancia coordinadora del proceso de programación y presupuestación, reclasifique la modalidad del Programa de tipo “E-Prestación de servicios públicos” a tipo “F-Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”, ya que esta última modalidad que tiene una mayor correspondencia con el problema, el nombre, los componentes y el tipo de intervención del Pp, puesto que este contempla acciones orientadas a la asistencia técnica a empresas e impulso a los sectores económicos.

⁸ Disponible para su consulta en: http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5309679

⁹ Las funciones de Desarrollo económico, de acuerdo con la SHCP son las que realiza la APF para proporcionar y facilitar el desarrollo económico de las personas físicas y morales; por ejemplo, servicios de energía eléctrica, servicios en vías de comunicación y telecomunicaciones, servicios turísticos, protección al consumidor, correos. Incluye los Pp's de servicios para el desarrollo científico y tecnológico, así como el financiero; otorgamiento de créditos, aseguramiento y garantías. (SHCP, 2020)

5. ¿Existe un documento o documentos normativos sobre el Pp que:

	Cumplimiento
a) Identifique el Fin, Propósito, Componentes y Actividades	No
b) Establezcan los procedimientos para la entrega de sus bienes y servicios	Sí
c) Son consistentes con su diagnóstico	Sí
d) Se encuentran públicos?	No

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
2	El documento normativo del PP, cumple con dos de las características mencionadas en la pregunta

Consideraciones particulares:

La instancia evaluadora no encontró algún documento normativo que identifique el Fin, Propósito, Componentes o Actividades del Pp, y aunque la Ley de Egresos del Estado de Puebla para el Ejercicio Fiscal 2020¹⁰, en su página 175, contiene el apartado denominado “Principales Acciones Estratégicas que inciden en los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030”, que se relaciona de manera indirecta con los objetivos del Pp, este documento no fue considerado como soporte normativo del Pp, puesto que es emitido por la instancia Coordinadora del Proceso de Programación mas no por la Unidad Responsable del Programa, por lo tanto, no se cumplió la característica del inciso (a).

Respecto al análisis de cumplimiento de la característica del inciso (b), no se encontró en el portal de transparencia de la Secretaría de Economía del Gobierno del estado de Puebla, ni en la Plataforma Nacional de Transparencia, la publicación del Manual de Procedimientos vigente en el cual se pudiera observar si alguno de los procedimientos contenidos en el mismo, contemplan la generación y entrega de los componentes (bienes y servicios), de la MIR del Pp E165, no obstante, la Unidad Responsable del Pp, en las reuniones de retroalimentación del proceso de evaluación, remitió la versión preliminar del “Manual de Procedimientos” el cual se encuentra en proceso de revisión por parte de la Secretaría de Administración y el mismo contiene los siguientes procedimientos vinculados a los componentes del Pp en su versiones 2020 y 2021.

Tabla 5. Componentes del PP 165 (2020) y el Pp E070 (2021) presentes en el la versión preliminar del Manual de Procedimientos

Componente del Pp E165 (2020)	Nombre del Procedimiento
Componente 1: Denominación de origen de los productos poblanos apoyadas.	

¹⁰ Disponible para su descarga en: http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3935

Tabla 5. Componentes del PP 165 (2020) y el Pp E070 (2021) presentes en el la versión preliminar del Manual de Procedimientos

Componente 2: Productos estratégicos y/o marcas colectivas regionales identificadas apoyadas	Procedimiento DGI-03. Impulso a las Empresas Emergentes
Componente 3: Clústers y corredores industriales atendidos.	Procedimiento SSIC-19. Atención a iniciativas y solicitudes de la ciudadanía, empresas e instituciones
Componente 4: Fideicomiso para empresas emergentes y de alto impacto instrumentado.	Procedimiento DGI-03. Impulso a las Empresas Emergentes
Componente 5: Inversiones en el estado de Puebla concretadas.	Procedimiento DGI-23. Atracción de inversión
Componente del Pp E070 (2021)	Nombre del Procedimiento
Componente 1: Indicaciones geográficas de los productos poblanos, apoyadas.	
Componente 2: Productos poblanos a cadenas globales de valor vinculados.	Procedimiento DGI -22. Encadenamiento Productivo Regional
Componente 3: Clústers y corredores industriales atendidos.	Procedimiento SSIC-19. Atención a iniciativas y solicitudes de la ciudadanía, empresas e instituciones.
Componente 4: Empresas emergentes y de alto impacto apoyadas.	
Componente 5: Productos estratégicos en el exterior promovidos.	Procedimiento DGC-21. Promoción de Comercio Interior y Exterior
Componente 6: Empresas con potencial exportador apoyadas	Procedimiento DGC-21. Promoción de Comercio Interior y Exterior

FUENTE. Elaboración propia con base en la MIR del Pp E165 (ejercicio fiscal 2020), la MIR del Pp E070 (Ejercicio fiscal 2021) y la versión preliminar del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Economía (agosto 2021)

Como se observa en la tabla anterior, la versión preliminar del Manual de Procedimientos se relaciona con los componentes 2, 3, 4 y 5 del Pp para el ejercicio 2020, y con los componentes 2, 3, 5 y 6, con lo anterior es posible afirmar el cumplimiento de la característica señalada en el inciso (b) sin embargo, dicha relación se estableció por parte de la instancia evaluadora a partir de la asociación de “palabras clave”, lo cual no representa un soporte sólido de los procedimientos llevados a cabo para generar los principales bienes y servicios generados por el programa.

Por otra parte, es importante señalar que los procedimientos SSIC-20, DGC-21, DGI-22, DGI-23 de manual antes mencionado, plantean una secuencia de acciones de nivel estratégico y no de nivel operativo, sin embargo, de acuerdo con Guía para la elaboración de Manuales de Procedimientos, dicho manual debe facilitar y describir de manera sencilla los procesos internos de la Institución ya que *“La importancia de la correcta elaboración y aplicación de los Manuales de Procedimientos (Secretaría de Administración, 2020), radica en presentar un concepto claro, sistemático y unificado de los procesos internos y externos que realiza la institución, dependencia o entidad para conocer su funcionamiento interno, sus actividades principales, requerimientos y puestos responsables de su ejecución. Estas características sirven como medio de orientación al personal de nuevo ingreso, así como al personal de otras dependencias, entidades o instituciones que permitan facilitar su incorporación a las actividades cotidianas de las áreas que integran la dependencia, entidad o institución”*; en este sentido, se considera que los procedimientos

antes señalados presentaron oportunidad de mejora en cuanto a una descripción más detallada de las acciones necesarias para la consecución de los objetivos planteados para la dependencia en los documentos de planeación estratégica institucional.

Continuando la línea de análisis del documento jurídico administrativo que soporta los componentes del Pp, se observó que se cumple la característica del inciso (c), pues existe una estrecha relación entre el Manual de Procedimientos y la información contenida en el Diagnóstico del Pp, en particular en sus apartados: 1.7 árbol del problema, 2.2 árbol de objetivos, 2.4 concentrado y 3.2 Estrategia de cobertura. Derivado de lo anterior, es recomendable desarrollar las acciones necesarias para solventar aquellas observaciones metodológicas que emita la Secretaría de Administración, así como incluir las que se emiten en el presente documento para su posterior validación y publicación en los sitios de internet correspondientes a fin de robustecer el marco normativo del Pp E165.

Por otra parte, es importante mencionar que en caso de realizar la entrega de subsidios, financiamiento o apoyos a las unidades económicas (Procedimiento DGI-03) , se considera pertinente elaborar el documento normativo denominado Reglas de Operación, para lo cual se sugiere tomar en consideración el capítulo II de los *LINEAMIENTOS y Criterios generales para el diseño, elaboración, revisión, modificación y publicación de las reglas de operación de los programas a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social, sus órganos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas*¹¹, el cual expone los apartados mínimos del índice de las reglas de operación, los cuales se muestran a continuación:

- ◆ *Introducción*
- ◆ *Objetivos*
- ◆ *Cobertura*
- ◆ *Población objetivo*
- ◆ *Criterios de elegibilidad*
- ◆ *Requisitos*
- ◆ *Características de los apoyos (Tipos y montos de apoyo)*
- ◆ *Derechos, obligaciones y sanciones*
- ◆ *Instancias participantes*
- ◆ *Coordinación institucional*
- ◆ *Mecánica operativa*
- ◆ *Evaluación*
- ◆ *Seguimiento, control y auditoría*
- ◆ *Transparencia*
- ◆ *Quejas, denuncias y solicitudes de información*
- ◆ *Temas transversales de la política de desarrollo social*
- ◆ *Anexos*

Conclusión. El Pp publicó en la Ley de Egresos del Estado de Puebla para el Ejercicio Fiscal 2020, no obstante, este documento, no constituye un soporte normativo para el programa que coadyuve en la correcta implementación de acciones para la generación de los bienes y servicios que otorga el programa. Por otra parte, la Unidad Responsable, durante el proceso de retroalimentación del presente ejercicio de evaluación, remitió a la instancia evaluadora, la versión preliminar del Manual de Procedimientos, el cual, contempla procedimientos estrechamente relacionados con los principales componentes generados por el programa, no obstante, presentó oportunidad de mejora en

¹¹ Disponibles para su consulta en el siguiente enlace: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5538458&fecha=20/09/2018

cuanto al nivel de detalle de descripción de algunos procedimientos, pues estos se plantearon a nivel estratégico y no operativo como se sugiere en la Guía para la elaboración de dicho manual. Finalmente, es recomendable que, en caso de que el Pp contemple la entrega de apoyos o subsidios a las unidades económicas, se elabore y publique el documento normativo denominado Reglas de Operación de conformidad con la normatividad federal vigente.

II. Contribución a las metas y estrategias estatales

6. ¿El programa junto con su Propósito se encuentra vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, o a su Programa Derivado del PED considerando que:

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

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
2	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con dos de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación.

El análisis de este reactivo se basó en el documento denominado "Alineación Estratégica / Transversal del programa presupuestario, 2020" el cual contiene la información que se muestra en la siguiente tabla:

Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED/ PI /ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
Propósito: la productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoradas en cada una de las regiones del estado	Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 Eje 3. Desarrollo Económico para todas y todos. Objetivo. Impulsar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del estado, con un enfoque de género, identidad e interseccionalidad.		Indirecta al contemplar conceptos con diferente raíz teórica siendo estos: competitividad, productividad y desarrollo económico.
Componente 1: denominación de origen de los productos poblanos apoyadas.	Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS 8. Promover el crecimiento económico	Meta 2. Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación , la modernización tecnológica y	Directa. Ya que se existe una estrecha relación entre las acciones de apoyo a la denominación de origen de productos poblanos y el

Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED/ PI /ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
Componente 2: productos estratégicos y/o marcas colectivas regionales identificadas apoyadas.	sostenido, Inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.	desarrollo de marcas regionales (componentes 1 y 2), con respecto a la acción de diversificación de productos planteada en la meta 2 del ODS 8.
Componente 3: <i>clústers</i> y corredores industriales atendidos.		Meta 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 , incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Por su parte, los componentes 3 y 4 que se encuentran orientados a la atención al sector productivo y el apoyo a empresas mediante alternativas financieras, se asocia de manera directa con la meta 3 del OBD 8, ya que esta plantea el desarrollo de políticas para el crecimiento de las empresas incluyendo el acceso a servicios financieros.
Componente 4: fideicomiso para empresas emergentes y de alto impacto instrumentado.			

FUENTE. Elaboración propia con base en información del documento de Alineación Estratégica / Transversal del programa presupuestario

De acuerdo con la tabla anterior, se observa que el Propósito del Pp, se vincula de manera oficial al Plan Estatal de Desarrollo (PED)2019-2024 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); de manera adicional, dicho documento se encuentra publicado en el portal del Presupuesto basado en Resultados (<http://pbr.puebla.gob.mx>)¹², por lo cual el posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso (a).

Se observó también, si existe relación o similitud entre el Propósito del Pp y los objetivos o líneas de acción del PED, o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al respecto la instancia evaluadora identificó una relación indirecta, puesto que el Pp promueve mejora en la “productividad y en la competitividad”, mientras que el PED, se habla de “desarrollo económico sostenible”; por lo tanto, el enfoque es diferente en términos teóricos, lo cual resalta la importancia de dotar de un soporte bibliográfico al planteamiento de solución a la problemática identificada. Asimismo, en la vinculación a los ODS, se observó vinculación directa a nivel de propósito ya que se comparte el concepto de “productividad”; asimismo, en la alineación de los componentes a las metas ODS se observó alineación directa ya que en los componentes 1 y 2 se plantea el impulso al desarrollo de nuevos productos y registro de marcas, lo cual está asociado de manera directa con la “diversificación” planteada en la meta 2 del ODS 8. Del mismo modo, se observó alineación directa de los componentes 3 y 4 que plantean la atención a corredores industriales y el apoyo a financiero a empresas lo cual se vincula a la meta 3 del ODS 8 que contempla acciones tendientes a la formalización y crecimiento de las empresas mediante servicios financieros. Derivado de lo anterior, es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso (b).

¹² El documento se encuentra disponible para su descarga en el siguiente enlace: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/Alin_Ejecutivo_05.pdf

Una vez que se ha observado que el Pp cuenta una vinculación documentada y que existe relación o similitud entre el Pp y los objetivos de las instrumentos de planeación de mayor jerarquía, los TdR orientan el análisis hacia el siguiente nivel, en el que se cuestiona si existe una contribución, es decir, si es posible medir la incidencia del Pp en los objetivos superiores, y al respecto se observó que aunque se dispone de evidencia documental sobre la vinculación del programa, esta es insuficiente ya que en la versión 2020 del Pp no se contempla vinculación a nivel de estrategias, líneas de acción del PED, ni vinculación con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico, no obstante, en el del documento de Alineación Estratégica Transversal del Pp E070 (ejercicio fiscal 2021), que conserva el mismo nombre del Pp E165 "Encadenamiento productivo regional" sí se muestra la vinculación del Pp al PED a nivel de estrategias y líneas de acción, así como al Programa Sectorial de Desarrollo Económico y sus respectivas estrategias y líneas de acción, así como la alineación a los ODS y a los Programas Transversales (Gobierno de Puebla, 2021, pág. 91). Derivado de lo anterior, en la siguiente tabla se muestra la alineación antes mencionada:

Tabla 6. Alineación del Pp E070 "Encadenamiento productivo regional" ejercicio fiscal 2021 al PED y programas derivados del PED			
Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED/ PI /ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
<p>Propósito. La productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoradas en <u>cada una de las regiones del estado</u></p>	<p>Eje: 03. Desarrollo económico para todas y todos</p> <p>Objetivo: 03 Impulsar el desarrollo económico sostenible <u>en todas las regiones del estado</u>, con un enfoque de género, identidad e interseccionalidad.</p> <p>Estrategia: 01 Fomentar encadenamientos productivos y la atracción de inversiones para la generación de empleos, el <u>desarrollo integral y regional</u></p>	<p>Línea de acción: 04 Impulsar el posicionamiento de los productos y servicios locales en cadenas globales de valor para fortalecer la economía local y regional, <u>priorizando las regiones indígenas.</u></p> <p>Línea de acción: 08 promover esquemas de organización social y autoempleo con base en las <u>diferentes vocaciones productivas de las regiones.</u></p>	<p>Directa. Como se observa, el propósito del Pp está orientado a mejorar las condiciones de las actividades económicas en términos de productividad y competitividad en todas las regiones del estado, lo cual se reitera en el nombre del eje del PED y su objetivo, en la descripción de la estrategia 01 y sus líneas de acción 4 y 8 según se muestra subrayado en las columnas previas</p>
<p>Propósito. La <u>productividad</u> y <u>competitividad</u> de las actividades económicas locales son mejoradas en cada una de las <u>regiones del estado</u></p>	<p>Programa Sectorial de Desarrollo Económico</p> <p>Temática: 04 <u>Desarrollo económico regional</u></p> <p>Objetivo: 01 Fomentar <u>encadenamientos productivos</u> en las <u>regiones del estado.</u></p> <p>Estrategia: 01 promover la organización e integración productiva en las regiones para un <u>desarrollo equilibrado</u></p>	<p>Línea de acción: 01 Identificar e <u>impulsar productos y marcas colectivas</u> con potencial económico y conforme su identidad en las regiones del estado.</p> <p>Línea de acción: 04 Crear un mecanismo de financiamiento para incentivar la banca de inversión para empresas emergentes y de alto impacto incluyendo las zonas indígenas.</p> <p>Línea de acción: 05 Crear empresas de alto impacto como</p>	<p>Indirecta. De acuerdo con lo que plantean las diferentes líneas de acción se hace hincapié en dos aspectos fundamentales que son el desarrollo regional y su inserción al mercado global, en este sentido, la vinculación del Pp a los instrumentos de planeación, es indirecta, pues solo se establece en forma explícita el desarrollo regional, mientras que los conceptos de productividad y competitividad se</p>

Tabla 6. Alineación del Pp E070 "Encadenamiento productivo regional" ejercicio fiscal 2021 al PED y programas derivados del PED

Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED/ PI /ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
		<p>motor de <u>desarrollo regional</u> incluyendo las zonas indígenas.</p> <p>Línea de acción: 06 Identificar e impulsar las <u>cadena de valor regionales</u> para facilitar su inserción a sectores estratégicos y emergentes.</p> <p>Línea de acción: 07 Desarrollar los <u>encadenamientos productivos</u> como clústeres y corredores industriales</p>	<p>relacionan de manera marginal a la inserción a las cadenas globales de valor,</p>

FUENTE. Elaboración propia con base en información del documento de Alineación Estratégica / Transversal del programa presupuestario E070 ejercicio fiscal 2021.

De acuerdo con lo anterior, se observa la posibilidad de procurar una alineación más estrecha del Pp a los instrumentos de planeación de mayor jerarquía replanteando los objetivos del Pp de tal forma que establezcan una relación de contribución a conceptos como "cadenas de valor", impulso de vocaciones productivas, o desarrollo de productos y marcas regionales., lo cual es deseable de conformidad con lo establecido en los artículos 16, 24, 25, 35 fracción II, de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla vigente¹³. Por lo tanto, no se cumple la característica del inciso (c) de este reactivo.

Finalmente se observó si los indicadores del Pp están alineados con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico, y tampoco se dispuso de algún documento que estableciera dicha vinculación en forma explícita, para lo cual es también importante mencionar que se realizó la búsqueda de la alineación del Pp E165 para el ejercicio 2021, esperando ya se contara con los dos niveles de desagregación contemplados en ellos incisos (c) y (d), sin embargo no se encontró dicho programa, por lo tanto la valoración de estos incisos fue negativa.

Conclusión. El Pp se encuentra vinculado en forma explícita al PED 2019-2024, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo cual se define a través del documento denominado "Alineación estratégica / transversal del programa presupuestario"; sin embargo, dicho documento de alineación 2020 no contó con vinculación al PED a nivel de estrategias y líneas de acción ni a los instrumentos de planeación derivados del mismo. Adicionalmente, en la versión 2021 del documento de Alineación estratégica aunque sí estableció formalmente su relación con el PED y sus instrumentos derivados, esta relación es débil ya que los objetivos de la MIR no incluyen conceptos como: cadenas de valor, vocaciones productivas, o desarrollo de productos y marcas regionales, los cuales son citados constantemente en los instrumentos de planeación que han sido elaborados para guiar las acciones del Pp en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática.

¹³ La normatividad se encuentra disponible para su descarga en el siguiente enlace: https://ojp.puebla.gob.mx/index.php/leyes?task=callelement&format=raw&item_id=6410&element=af76c4a8-8f84-4127-96cd-3db92f73d0eb&method=download

III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

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

	Cumplimiento
a) Tienen una misma unidad de medida	No
b) Se encuentran cuantificadas	Sí
c) Metodología para su cuantificación	No
d) Fuentes de información	No
e) Plazo para su actualización (de acuerdo con su metodología)	No
f) Existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación?	No

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
1	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta una de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con el apartado denominado "3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", del documento de Diagnóstico, se construyó la siguiente tabla que describe y cuantifica las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo:

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial:	Municipios del estado	217	Municipios del estado	INEGI
Objetivo:	Regiones del estado	22	Regiones del estado	Subsecretaría de Planeación y Finanzas

Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp.

Atendida:	Polos de desarrollo regional	11	Polos de desarrollo	Secretaría de Economía del estado de Puebla
Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo				

Población potencial: criterio de focalización: ubicación geográfica.

Población objetivo: criterio de focalización: regiones con mayor rezago

Población atendida: criterio de focalización: factibilidad de atención

Fuente: elaboración propia con base en el apartado 3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información del Diagnóstico correspondiente al Pp E165. Encadenamiento productivo regional, ejercicio fiscal 2020.

Derivado de lo anterior, se observó que no se cumple la característica del inciso (a) que hace referencia al uso de la misma unidad de medida de los conceptos poblacionales ya que para la población potencial son "municipios", para población objetivo son "regiones", mientras que para la atendida son "polos de desarrollo".

Por otra parte, si bien se encuentran cuantificados los conceptos poblacionales, no se define con amplitud una metodología para ello, con lo que se cumple el inciso (b), pero no el (c). La metodología en cuestión debe mínimamente argumentar de manera teórica o empírica los criterios de focalización que se adoptan en el formato de "análisis de la población objetivo" y que reflejan un ejercicio identificación de características como: ubicación geográfica, sectores económicos, tipo o tamaño de las unidades económicas, o por ejemplo características socioeconómicas de la población grupos etarios, etc.

En la característica del inciso (d) se menciona si el Pp estableció las fuentes de información para los conceptos poblacionales, sin embargo, estas se establecieron de manera muy general, pues no se menciona el nombre de la publicación o informe específico que contiene la cuantificación de cada concepto poblacional, además, en el caso de la población objetivo la cuantificación no corresponde con las 32 regiones socioeconómicas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024. Por lo anterior, la característica del inciso (d) se consideró no cumplida, y en este sentido es factible mejorar este rubro especificando las fuentes de información y verificando su correspondencia con la cuantificación de los conceptos poblacionales.

El inciso (e) valora si se definió el plazo de actualización de la metodología, mismo que no se valoró favorablemente ya que no se encontró información adicional al plazo anual del ciclo de programación, sin embargo, esta periodicidad es independiente del comportamiento de las variables del análisis de la población objetivo.

Finalmente este reactivo dirige el análisis de la instancia evaluadora a observar si existe evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación, lo cual no se encontró debido a que ni en el nivel de componentes, ni en el de actividades de la MIR, se retoman los conceptos de municipios, regiones ni polos de desarrollo, por lo cual se observa la necesidad de profundizar en el análisis del planteamiento del problema y su consecuente análisis de la población objetivo o área de enfoque.

Conclusión. El Pp dispone del apartado denominado "1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", con el cual es posible afirmar se cuenta con la cuantificación y fuentes de información de los conceptos poblacionales, no obstante, este documento, no evidencia la realización de un ejercicio de focalización en sentido estricto dada la ausencia de homogeneidad en la unidad de medida, la imprecisión de las fuentes de información y su débil correspondencia con la cuantificación de los conceptos poblacionales. No obstante, durante el proceso de evaluación se realizaron sesiones de retroalimentación mediante las cuales, la Unidad Responsable, proporcionó a la Unidad Evaluadora dos documentos de trabajo denominados: "Variabilidad

de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado y Mapa de las Regiones del estado que cuentan con "Empresas de Alto Impacto". A partir de estos documentos se generó la siguiente propuesta para la determinación de los conceptos poblacionales:

Tabla 8. Propuesta para la identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp.

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial:	Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla definidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del indicador de "Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado".	229,576	Unidad económica ¹⁴	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas /Entidad Federativa/ Noviembre 2021
Objetivo:	Unidades económicas de la Población potencial, que se ubican en las 19 regiones del Estado en las que se han identificado como "Empresas de Alto Impacto" ¹⁵	211,859	Unidad económica	https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/denue_21_csv.zip
Atendida:	Unidades económicas de la Población objetivo, que se han identificado como "Empresas de Alto Impacto" y que han establecido relación con la Secretaría de Economía del gobierno del Estado.	43	Unidad económica	Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla. Determinación de la "Empresas de Alto Impacto"

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

En primer lugar, para cuantificar la población potencial, de un total de 343,597 Unidades Económicas ubicadas en el estado de Puebla de acuerdo con la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas -DENUE- (con corte a noviembre de 2021), se seleccionaron las unidades económicas ubicadas en las 23 regiones del Estado de Puebla definidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del indicador de "Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado", es decir se excluyeron de la base de datos aquellas unidades económicas ubicadas en los municipios de las regiones 21 a 27 del Área Metropolitana de la ciudad de Puebla, la región 30 Cuautlancingo y la región 31 Amozoc. Esta selección de regiones establecida por la Secretaría de Economía responde a la necesidad de focalizar aquellas regiones con mayores asimetrías, mismas que se observan en menor medida con el Área Metropolitana de la Ciudad de Puebla.

Posteriormente, para determinar la Población objetivo, se seleccionaron aquellas Unidades ubicadas en las regiones en las que se identificaron "empresas de alto impacto", resultando en un total de 211,859 unidades económicas. Al aplicar este criterio de focalización de la base de datos del DENUE se excluyeron aquellas unidades económicas ubicadas en los municipios: Cuautlancingo, Puebla, Teotlancingo, San Miguel Xoxtla, Juan C. Bonilla, San Gregorio Atzompa, Ocoyocan, Amozoc, Coronango, Acatzingo, Felipe Ángeles, Quecholac, San Salvador Huixcolotla, Los Reyes de Juárez, Cuapiaxtla de Madero, Teotlalco, Jolalpan, Cohetzala, Ixcamilpa de Guerrero, Albino Zertuche, Xicotlan, Chila de la Sal, Chiautla, Huehuetlán el Chico, San Pedro Cholula, Olintla, Huehuetla, Hueytlalpan, Zapotitlán, Zongozotla, Ixtepec, Altequizayan, Caxhuacan, Huitzilán y Xochitlán de Vicente Suárez. Para determinar la población a atender, se cuantificaron de material proporcionado por la Secretaría de Economía, el número de "Empresas de Alto Impacto" (Ver ilustración 1).

¹⁴ De acuerdo con el Glosario de Encuestas Económicas Nacionales (INEGI, 2021), las "Unidades económicas", son las unidades estadísticas sobre las cuales se recopilan datos, se dedican principalmente a un tipo de actividad de manera permanente, combinando acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora, para llevar a cabo producción de bienes y servicios, sea con fines mercantiles o no. Se definen por sector de acuerdo con la disponibilidad de registros contables y la necesidad de obtener información con el mayor nivel de precisión analítica.

¹⁵ La Secretaría de Economía del Gobierno del Estado, ha desarrollado un ejercicio de focalización en el que ha detectado que, en 20 de las 32 regiones del estado, que las unidades económicas desarrollan productos considerados de "Alto impacto" ya que se vinculan con las vocaciones productivas de cada región y se consideran con potencial de desarrollo para la reducción de asimetrías socioeconómicas.

Ilustración 1. Mapa de las Regiones del estado que cuentan con "Empresas de Alto Impacto"



FUENTE: Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla, 2021.

8. ¿La población objetivo identificada:

	Cumplimiento
a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Pp	No
b) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)	No
c) Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación espacial, grupos etarios, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables, límites administrativos o técnicos, entre otros	No
d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp?	Sí

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
1	La población objetivo cumple con una de las características establecidas

Justificación:

Para el análisis del presente reactivo se recurrió a fuentes de información como el documento de Diagnóstico, el formato de análisis de la población objetivo y la Matriz de Indicadores para Resultados, cuya información se utilizó para elaborar la siguiente tabla:

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)
Regiones del estado	22 regiones del estado	La productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoras en cada una de las regiones del estado
Problema		
Diagnóstico (Apartado 1.2 Definición del problema)	Análisis de la Población Objetivo (2. Planteamiento del Problema del Pp)	Árbol de Problemas
Las actividades económicas locales de las regiones del Estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad tanto en el mercado nacional como en el internacional	Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad	Las actividades económicas locales de las regiones del estado presentan importantes desventajas de productividad y competitividad

FUENTE. Elaboración propia con base en: el documento Análisis de la población objetivo, Diagnóstico, esquema Árbol de problemas y MIR correspondiente al Pp E165. Encadenamiento productivo regional, ejercicio fiscal 2020

Como se observa, la situación negativa se refiere a desventajas en productividad y competitividad, siendo estos dos problemas diferentes; y estas problemáticas no se relacionan con la población objetivo puesto que no se definen qué actividades productivas o qué sectores económicos presentan dichas desventajas, sino que se consideran “Las actividades económicas locales de las regiones del estado” siendo esto un planteamiento muy general o poco preciso. De acuerdo con lo anterior, al contrastar el planteamiento del problema con la población objetivo (22 regiones del estado) se mantiene la ambigüedad en cuanto a la definición de la población que presenta la problemática, en este sentido no se cumple con la característica del inciso (a).

Respecto del análisis que verifica si el Pp realiza una acotación y descripción de los conceptos poblacionales, se observó oportunidad de mejora puesto que, aunque la unidad de medida plasmada en los documentos referidos en la tabla anterior es la misma (regiones), no se define cuáles son las 22 regiones del total de 32 establecidas en el PED, en este sentido ni la cuantificación ni la descripción de la población objetivo, tienen la precisión requerida para el desarrollo adecuado de una intervención basada en la MML, con lo cual se incumple la características referida en el inciso (b).

Como se ha analizado en reactivos anteriores, el problema que justifica la creación del programa, se plantea en forma muy general ya que las “...actividades económicas de las regiones del estado”, es una expresión que puede referirse a todas o a cualquier tipo de rama de actividad económica o región socioeconómica del estado; en este sentido su planteamiento es ambiguo

Continuando con la línea de análisis, este reactivo en su inciso (c) indica la revisión de una explicación de los criterios de focalización adoptados, para lo cual, en el formato de “análisis de la población objetivo”, así como, en el apartado de “3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información” del Diagnóstico solo se dispuso de la información siguiente:

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

Población	Descripción	Cuantificación	Criterio de focalización	Fuentes de información
De referencia	Regiones del estado	22	--	
Potencial:	Municipios del estado	217	Ubicación Geográfica	INEGI
Objetivo:	Regiones del estado	22	Regiones con mayor rezago	Subsecretaría de Planeación y Finanzas
Atendida:	Polos de desarrollo regional	11	Factibilidad de atención	Secretaría de Economía del estado de Puebla

FUENTE. Elaboración propia con base en información del formato de “análisis de la población objetivo” y el apartado 3.1 del documento de diagnóstico

De acuerdo con la tabla anterior, no se dispone de una explicación de los criterios de focalización adoptados, asimismo, no existe correspondencia entre cada criterio de focalización y la descripción de cada población. Lo anterior se observa porque dicha descripción es muy general, sin embargo, se espera que la aplicación de cada criterio derive en una descripción cada vez más específica de la población en cuestión, en este sentido, si el criterio de focalización es “ubicación geográfica” es deseable que en la descripción se muestren aquellas regiones que cumplen el criterio aplicado y por lo tanto se reduzca el universo de observación. Por lo tanto, es metodológicamente incorrecto que al aplicar el criterio de “ubicación geográfica”, la descripción resultante sean los 217 municipios del estado.

En el caso de la población objetivo, se establece el criterio de “regiones con mayor rezago” y su aplicación deriva en la selección de 22 de 32 regiones existentes, no obstante, no se especifica a partir de qué punto una región deja de considerarse “con mayor rezago”; y lo mismo ocurre en el nivel de población atendida ya que el criterio de “factibilidad de atención” es insuficiente para explicar cuáles son esas 11 regiones (o polos de desarrollo) de las 22 consideradas como población objetivo. Por lo tanto, en este caso, aunque exista correspondencia entre el criterio, la descripción y la cuantificación, su aplicación no es rigurosa.

Cabe hacer mención que el Plan Estatal de Desarrollo, no divide al estado en 22 sino en 32 regiones, no obstante, en dicho instrumento rector de planeación, se presentan solo 22 mapas ya que uno de estos (el del área metropolitana de la Ciudad de Puebla) concentra 11 “microrregiones”, por lo que es necesario considerar estos aspectos relevantes para utilizar de manera adecuada la propuesta de Regionalización.

En conclusión, no se cumple la característica del inciso (c), porque no se explica cada criterio de focalización y porque no se evidencia su aplicación al revisar tanto la descripción como la cuantificación en cada nivel. Finalmente, es importante mencionar que la información del análisis de la población objetivo es la misma en los diferentes documentos que componen el Pp, siendo esta la única característica que se cumple en este reactivo, no obstante, esta homogeneidad de información no es suficiente para determinar con precisión la población que presenta el problema y que será elegible para su atención.

Conclusión. El formato de análisis de la población objetivo, así como el documento de Diagnóstico, constituyen herramientas de mucha utilidad para desarrollar el ejercicio de focalización, ya que proponen el establecimiento de criterios para, gradualmente, delimitar la población o área de enfoque que presenta el problema y que será atendido a partir de los bienes y servicios que genera el programa, sin embargo, este ejercicio presentó importantes oportunidades de mejora, ya que el mismo no aporta elementos adicionales a un planteamiento del problema que en su análisis resultó ambiguo, de manera adicional, aunque los formatos que componen el Pp, tienen información homogénea, estos no evidencian la aplicación de criterios que delimiten la población objetivo, por ello se recomienda establecer con claridad cuáles son las regiones seleccionadas para su atención prioritaria y las razones específicas para realizar dicha selección, es decir, integrar al apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información*, del diagnóstico del Pp una argumentación amplia de la selección de regiones empleadas para el cálculo del indicador “*Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado*”, lo anterior con el fin de dar continuidad al esfuerzo de focalización que la Dependencia está desarrollando. (Ver Tabla 8. Propuesta para la identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp)

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

	Cumplimiento
a) Incluye la definición de la población objetivo	No
b) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años	No
c) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen	No
d) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	No
e) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?	No

Respuesta General: No.

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para cubrir a su población o área de enfoque

Justificación:

Una vez que se han analizado los conceptos poblacionales y se evidenciaron importantes oportunidades de mejora, es pertinente mencionar que estos son la base para el diseño de una estrategia de cobertura, que implica una programación de largo plazo en la que, derivado de los resultados anuales del programa, se reduzca gradualmente la brecha entre la población que presenta el problema (potencial) y la población que está siendo elegida (o priorizada) para su atención por el mismo (objetivo).

De acuerdo con el planteamiento anterior, al no tener solidez el ejercicio de focalización y determinación de los conceptos poblacionales, no se cuenta con las bases necesarias para el diseño de una estrategia de cobertura y aunque el diagnóstico dispone de un apartado en el que se hace referencia a esta (estrategia de cobertura), su contenido, no corresponde con lo establecido por la MML, ya que aunque establece metas de mediano y largo plazo, no tiene implícita una proyección o avance gradual en la consecución de los objetivos, en términos de la población objetivo, en este sentido, el programa no dispone de información para desarrollar el análisis que dictan los términos de referencia para este reactivo en sus diferentes incisos.

A continuación, se cita el contenido del apartado denominado "3.2 Estrategia de cobertura" contenido en el diagnóstico

"Población Objetivo: Municipios del Estado.

Descripción del resultado esperado: Crecimiento económico de las regiones del Estado.

Lo anterior se realiza mediante las siguientes acciones:

-Realizar un inventario de productos poblanos.

-Gestionar el registro de denominación de origen de productos poblanos.

- Certificar los productos poblanos.
- Registrar los productos estratégicos.
- Desarrollar las marcas colectivas regionales.
- Caracterizar los clústers económicos en la entidad.
- Caracterizar los corredores industriales.
- Promover el desarrollo de los clúster y corredores industriales.
- Crear el Fideicomiso para empresas emergentes y de alto impacto.
- Promover la generación de empresas emergentes de alto impacto.

La determinación de metas: Se basa en la factibilidad de atención de cada una de las regiones.”

Derivado de lo anterior, aunque se plantean objetivos concretos y medibles, estos no representan una estrategia de cobertura en sentido estricto ya que esta debe elaborarse a partir del establecimiento de metas que permitan demostrar que la población que presenta el problema ha sido atendida con los bienes y/o servicios generados por el programa, por ello se valoraron de manera negativa todos los incisos de este reactivo.

Conclusiones:

El Pp aunque tiene definidos y cuantificados los conceptos poblacionales, estos, al no guardar consistencia con el problema planteado y con los criterios de focalización, no permiten sentar las bases para el diseño de una estrategia de cobertura, por lo que se recomienda en primera instancia fortalecer el ejercicio de focalización para la identificación de la población objetivo, para posteriormente, proyectar metas de mediano y largo plazo que permitan cerrar la brecha entre la población potencial y la población objetivo, es decir, la cobertura de atención a quienes presentan el problema que justifica la creación del programa.

Es importante señalar que a lo largo del proceso de evaluación, y derivado de las reuniones de retroalimentación, la instancia Evaluadora generó dos propuestas para la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales, mismas que fueron ajustadas de acuerdo con los requerimientos de la Unidad Responsable del programa, por lo tanto, la propuesta final se construyó a partir de la última entrega de información (documentos de: “Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado y Mapa de las Regiones del estado que cuentan con “Empresas de Alto Impacto”), lo cual reorientó los criterios de focalización, sin embargo, la información contenida en ambos documentos de trabajo antes mencionados, resultó insuficiente para el planteamiento de una estrategia de cobertura de acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia, ya que aunque es de mucha utilidad para definir los conceptos poblacionales es un hecho que su cuantificación forma parte acciones propias del programa siendo eso un aspecto en proceso de construcción, en este sentido, no fue posible verificar el presupuesto requerido para el logro de metas ni una proyección multianual, por lo tanto, se sugiere con base en las características específicas de las “Empresas de alto impacto”, se realice un ejercicio de delimitación de la población objetivo a fin de contar con elementos para desarrollar una Estrategia de Cobertura con mayor orientación al logro de resultados (es decir, con una brecha menos amplia entre la población a atender y la población objetivo). En este sentido la propuesta de la Tabla 10 se considera una propuesta preliminar de la Estrategia de Cobertura.

Tabla 10. Propuesta preliminar de la Estrategia de cobertura

Población	Unidad de Medida	2021	2022	2023	2024
Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla definidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del	Unidades económicas	229,576	236,888	244,433	252,218

Tabla 10. Propuesta preliminar de la Estrategia de cobertura

Población	Unidad de Medida	2021	2022	2023	2024
indicador de "Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado".					
Unidades económicas de la Población potencial, que se ubican en las 19 regiones del Estado en las que se han identificado como "Empresas de Alto Impacto"	Unidades económicas	211,859	218,607	225,569	232,754
Unidades económicas de la Población objetivo, que se han identificado como "Empresas de Alto Impacto" y que han establecido relación con la Secretaría de Economía del gobierno del Estado.	Unidades económicas	43	90	135	170
$\frac{P.A \times 100}{P.O}$	%	0.02	0.04	0.06	0.07

FUENTE. Elaboración propia con base en la propuesta de definición y cuantificación de los conceptos poblacionales

En la propuesta de Estrategia de Cobertura se cuantifican en el periodo de 2022 a 2024 las poblaciones potencial y objetivo con una tasa de crecimiento constante de 3.185%, misma que resultó del promedio de crecimiento de 2017 a 2021 del número de unidades económicas establecidas en el estado de Puebla¹⁶ en el DENUE.

Para el caso de la población a atender, se prevé un incremento anual de 45 unidades económicas por año que corresponde con el número de unidades económicas definidas como "de alto impacto" de acuerdo con el mapa proporcionado por la Dependencia para el año 2020, es decir, se plantea como meta, ampliar la población atendida mínimamente el mismo número de empresas que fueron atendidas en el primer año de implementación del Pp.

¹⁶ Para el cálculo de la tasa de crecimiento de 3.185 % anual, se consideraron los totales de unidades económicas cuantificadas por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas en el mes de noviembre de:
2017 (https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/2017_11/denue_21_1117_csv.zip),
2018 (https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/2018_11/denue_21_1118_csv.zip),
2019 (https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/2019_11/denue_21_1119_csv.zip),
2020 (https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/2020_11/denue_21_1120_csv.zip) y
2021 (https://www.inegi.org.mx/contenidos/masiva/denue/denue_21_csv.zip).

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

	Cumplimiento
a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción	No
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras	No
c) Están sistematizados	No
d) Están difundidos públicamente	No
e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo?	No

Respuesta General: No.

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procedimientos para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo.

Justificación:

De acuerdo con la investigación documental no se encontraron en el portal internet de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla (<http://se.puebla.gob.mx/>); ni en la Plataforma Nacional de Transparencia, documentos normativo-administrativos como el Manual de Procedimientos relacionados con la selección y entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo, o Reglas de Operación del Pp; sin embargo, derivado de las reuniones de retroalimentación propias del proceso de evaluación, la Dependencia entregó a la instancia evaluadora, la versión preliminar del Manual de Procedimientos mismo que fue empleado para realizar el análisis correspondiente.

En sintonía con los hallazgos generados en el reactivo 5, se observó que, de los Procedimientos contenidos en el manual antes mencionado, tres se relacionan con los componentes vigentes de la MIR (Pp E070) y son:

Tabla 11. Componentes del Pp E070 (2021) presentes en la versión preliminar del Manual de Procedimientos

Componente del Pp E070 (2021)	Nombre del Procedimiento
Componente 2: Productos poblanos a cadenas globales de valor vinculados.	Procedimiento DGI -22. Encadenamiento Productivo Regional
Componente 3: Clústers y corredores industriales atendidos.	Procedimiento SSIC-19. Atención a iniciativas y solicitudes de la ciudadanía, empresas e instituciones.
Componente 5: Productos estratégicos en el exterior promovidos.	Procedimiento DGC-21. Promoción de Comercio Interior y Exterior

Tabla 11. Componentes del Pp E070 (2021) presentes en la versión preliminar del Manual de Procedimientos

Componente del Pp E070 (2021)	Nombre del Procedimiento
Componente 6: Empresas con potencial exportador apoyadas	Procedimiento DGC-21. Promoción de Comercio Interior y Exterior

FUENTE: Elaboración propia con base en el análisis de la Versión preliminar del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Economía y el Programa Presupuestario E070.

Al respecto se observó que los procedimientos DGC-21 Promoción de Comercio Interior y Exterior y DGI-22 Encadenamiento Productivo Regional, establecen objetivos de nivel no operativo, por lo tanto no son propios de un manual de Procedimientos, sino que refieren acciones asociadas más con un instrumento de planeación derivado del PED que con un manual administrativo; lo anterior se evidencia en el hecho de que, algunas fases de ambos procedimientos se refieren a la generación de bienes y servicios como: la elaboración de un diagnóstico por región, organización de foros comunitarios, impartición de cursos de capacitación, vinculación de empresas de alto impacto, promoción de cámaras y mercados nacionales, otorgamiento de asesorías técnicas y acompañamiento para denominación de origen, promoción de ferias internacionales, entre otros. Como se observa para cada una de estas "fases", es posible desarrollar procedimientos independientes que establezcan con claridad las acciones específicas para asegurar que los productos y servicios generados tengan homogeneidad y se garantice su nivel de calidad, así como la forma en que los beneficiarios puede acceder a estos.

Derivado de lo anterior, no fue posible valorar de manera favorable las características del presente reactivo ya que aunque se dispuso de la versión preliminar del manual de procedimientos, y este contiene algunos relacionados con los componentes 2, 3, 5 y 6, esta asociación surge de manera indirecta; en este sentido, es recomendable replantear los dos procedimientos antes mencionados y en su caso desagregarlos en fases de nivel más operativo; de manera adicional, se recomienda que en caso de que algunos bienes y servicios se encuentren definidos con mayor claridad, el proceso para su generación sea incluido en el Manual en cuestión de manera previa al proceso de aprobación y registro oficial por parte de las Dependencias designadas para ello.

Conclusión. La instancia evaluadora no encontró en los sitios de internet destinados para ello, evidencia relativa a Reglas de Operación o Manual de Procedimientos, no obstante, durante el proceso de evaluación, la Unidad Responsable entregó a la instancia evaluadora la versión preliminar del Manual de Procedimientos, sin embargo, aunque este se relaciona con 3 de los componentes de la MIR vigente (Pp E070) no aportó información suficiente para el análisis del presente reactivo, puesto que los procedimientos descritos, no corresponden con el nivel operativo propio de un documento administrativo, sino que refieren acciones de nivel estratégico más relacionadas con los instrumentos de planeación derivados del Plan Estatal de Desarrollo. Por lo anterior se recomienda que para los bienes y servicios contemplados como fases de los procedimientos DGC-21 y DGI-22, se desarrollen procedimientos de un nivel más operativos; asimismo, resulta deseable incluir procedimientos como: 1) el acompañamiento de empresas para conseguir la "denominación de origen"; 2) la asesoría para el desarrollo de marcas colectivas regionales; 3) el protocolo de atención a *clusters* y corredores industriales; o 4) el desarrollo de estrategias para la atracción de inversiones productivas en la entidad, lo anterior con el fin de generar evidencia documental que permita posteriormente la sistematización, publicación y actualización de los procedimientos llevados a cabo para la creación y entrega de los componentes de la MIR.

11. ¿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 Pp y que:

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

Respuesta General: Sí.

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

Justificación.

La Unidad Responsable del Pp proporcionó a la instancia evaluadora cuatro bases de datos de beneficiarios que se resumen en la siguiente tabla

Documentación disponible de los beneficiarios del programa				
Tipo de servicio o beneficio	Campos de la base de datos	Total mujeres	Total hombres	Total de beneficiarios
1. Base de participantes para consejo Directivo de Cooperativa confirmados por perfil B. Graduados Diplomado de Alta Dirección para Empresas de Alto Impacto (EAI)	◆ Número			
	◆ Grupo			
	◆ Producto			
	◆ Nombre completo			
	◆ Edad	67	102	169
	◆ Escolaridad			
	◆ Sexo			
2. Base de datos de la Dirección General de Industria	◆ Terminó el diplomado			
	◆ Número de grupo en taller			
	◆ Región			
	◆ Producto			
	◆ Fecha performia			
	◆ Sede performia	87	114	201
	◆ Fecha taller			
◆ Sede taller				
◆ Nombre completo				
◆ Edad				

Documentación disponible de los beneficiarios del programa				
Tipo de servicio o beneficio	Campos de la base de datos	Total mujeres	Total hombres	Total de beneficiarios
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sexo ◆ Último grado estudios 			
3. Base de participantes para consejo Directivo de Cooperativa confirmados por perfil A. Graduados diplomado Corporativismo de la Secretaría de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Grupo EAI ◆ Producto ◆ Nombre completo ◆ Edad ◆ Sexo 	67	103	170
4. Base de datos de la Dirección General de Industria	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Número de grupo en taller ◆ Grupo EAI ◆ Región ◆ Producto ◆ Fecha taller ◆ Sede taller ◆ Nombre completo ◆ Edad ◆ Sexo ◆ Si es rural o urbano ◆ Población indígena ◆ Municipio ◆ Último grado estudios 	96	114	210
	TOTALES	317	433	750

FUENTE. Elaboración propia basada en bases de datos proporcionadas por la Unidad Responsable

Utilizando como referencia los componentes de la MIR que para el ejercicio fiscal 2021 fueron:

- ◆ Componente 1: Indicaciones geográficas de los productos poblanos, apoyadas.
- ◆ Componente 2: Productos poblanos a cadenas globales de valor vinculados.
- ◆ Componente 3: Clústers y corredores industriales atendidos.
- ◆ Componente 4: Empresas emergentes y de alto impacto apoyadas.
- ◆ Componente 5: Productos estratégicos en el exterior promovidos.
- ◆ Componente 6: Empresas con potencial exportador apoyadas,

Y analizando la relación de estos con las cuatro bases de datos de que dispuso la Unidad Responsable, se observó que no se asocian en forma explícita a alguno de los componentes establecidos en la MIR, asimismo, de acuerdo con los campos establecidos en las bases de datos antes mencionadas, se contemplan como beneficiarios "Personas" y "Productos", sin embargo, de acuerdo con los documentos de programación, la población beneficiaria o área de enfoque son las "regiones del estado", por lo tanto, existe incompatibilidad entre la unidad de medida de los beneficiarios y las bases de datos, lo cual representa una oportunidad de mejora en dos de las cuatro bases de datos proporcionadas a la instancia evaluadora, por lo tanto la característica del inciso (a) se valoró de forma negativa.

El inciso (b) observa si la información generada, contempla las acciones o componentes entregados, y al respecto se observó que, aunque especifican el tipo de servicios entregados (diplomados en "Alta Dirección para Empresas de

Alto Impacto (EAI)" y en "Corporativismo de la Secretaría de Trabajo"), no se enuncian en forma explícita en el nivel de componentes de la MIR, por dicha razón se consideró una característica no cumplida.

En el inciso (c) se observa si la información se encuentra sistematizada e incluye una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo, y al respecto se observó que, aunque se dispone de bases de datos que permitirían afirmar la sistematización de la información, estas no disponen de una clave única de los beneficiarios o beneficiarias, incumpliendo la característica del inciso (c). De manera adicional, se observó la ausencia de mecanismos documentados para su selección, verificación seguimiento, depuración y actualización, ya que las bases de datos antes mencionadas, presentaron sumatorias inconsistentes con el número de registros, por lo que no es posible afirmar que se cumpla la característica del inciso (d), además de que esto, también evidencia la falta de funcionamiento adecuado de la sistematización de dicha información.

Conclusión. Se observó que el Pp genera evidencia relativa a las instancias, actores o beneficiarios de las acciones desarrolladas por la Unidad Responsable, sin embargo, esta información no se registra bajo un mismo formato de captura, además de no vincularse directamente con la población objetivo establecida en los documentos de programación, lo cual representa una oportunidad de mejora, en este sentido, se recomienda homologar los campos de captura de las bases de datos de beneficiarios, verificar las sumatorias de beneficiarios o la forma de cuantificarlos (sea como personas o como empresas) y asignar adecuadamente títulos a las diferentes bases de datos, con el fin de especificar el tipo de beneficio generado y la vinculación a los componentes de la MIR.

IV. Matriz de Indicadores para Resultados

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

	Cumplimiento
a) Están redactadas de manera clara	Sí
b) Están ordenadas cronológicamente	No
c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes	Sí
d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?	No

Respuesta General: Sí.

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

Justificación

Como fuente de información para desarrollar el análisis de cumplimiento de las características del nivel de Actividades, se dispuso de la Ficha Técnica de Actividades¹⁷ del Pp E165, proporcionada por la Unidad responsable del Programa, misma que se encuentra disponible en el portal del Presupuesto basado en Resultados del estado de Puebla (<http://pbr.puebla.gob.mx/#openModal>). A continuación, se sintetiza la valoración del cumplimiento de las características de este reactivo:

Característica	Total de Actividades (A)	Actividad por componente*					Total de Actividades que cumplen (B)	Promedio B/ A
		C1	C2	C3	C4	C5		
1. Claridad	13	3	3	1	1	2	10	0.77
2. Orden cronológico	13	0	0	0	0	0	0	0.00
3. Necesarias	13	2	3	3	0	2	10	0.77

¹⁷ Las fichas técnicas de actividades de todos los Pp a cargo del Poder ejecutivo pueden consultarse en el siguiente enlace: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/Actividades_Ejecutivo_05.pdf

Característica	Total de Actividades (A)	Actividad por componente*					Total de Actividades que cumplen (B)	Promedio B/ A
		C1	C2	C3	C4	C5		
4. Genera componentes junto con supuesto	13	2	1	0	0	0	3	0.25
							Valoración	1.79

De acuerdo con la tabla anterior se observó mayor oportunidad de mejora en el establecimiento de un orden cronológico (inciso -b-) para las actividades asociadas a cada componente. La ausencia de dicho orden se evidencia en que en este nivel actividades no se describen procesos sino bienes y servicios, lo cual es metodológicamente incorrecto, puesto que estos se deben posicionar en el nivel de componentes (por ejemplo: inventario de productos poblanos, certificación de productos, formación empresarial para empresas de alto impacto, o desarrollo de marcas colectivas, entre otras); adicionalmente, para todos los indicadores de este nivel, se programaron metas para ser cumplidas en el mes de diciembre, por lo tanto, no son interdependientes para la generación de los componentes respectivos, lo cual es deseable dadas las condiciones generales de un proceso de producción de algún bien o servicio (componentes). En este sentido se recomienda la integración de Actividades como fases de un proceso productivo que conduzca a la generación de bien o servicio considerado para cada componente.

En segundo lugar, se observó que la mayoría de los supuestos definidos (inciso -d-) no corresponden con factores externos a la operación del programa (por ejemplo, para la Actividad 1.2 Realizar 4 reuniones de seguimiento para asegurar el logro de los resultados previsto en este Pp, se estableció el supuesto: "Existe la coordinación adecuada para realizar reuniones de seguimiento", lo cual significa que la misma coordinación se concibe como una circunstancia ajena al programa y al mismo tiempo es la esencia de la actividad 1.2) lo cual es metodológicamente incorrecto. De manera adicional, algunos de estos no se definen con claridad (por ejemplo, para la actividad 1.1 se estableció como supuesto: "El acceso a la información de los productos"; para la 1.3 "Existencia de productos poblanos; para la 5.2 "Existen las condiciones para realizar el proyecto") por lo que no pudieron ser valorados favorablemente.

Finalmente, se observaron oportunidades de mejora en tres de las trece actividades del programa (3.1, 3.2 y 4.2), en términos de no establecerse con suficiente claridad (inciso -a-) y en términos de no estar estrechamente vinculados a su competente correspondiente (inciso -c-), como es el caso de las actividades 1.2, 3.1 y 3.2. Estos dos factores afectaron la valoración de la característica del inciso (d). Derivado de lo anterior se recomienda ampliar su redacción a fin de que sea posible que cualquier persona ajena al programa identifique si estas son necesarias o suficientes para la generación de cada componente y con esto fortalecer la lógica vertical de la MIR.

Conclusión. Se observó que en el nivel de actividades no se describen procesos sino bienes y servicios, lo cual es metodológicamente incorrecto, puesto que estos se deben posicionar en el nivel de componentes, por esta razón, la mayoría de las actividades de un mismo componente no son interdependientes ni se observó el establecimiento de un orden cronológico para generar los componentes a los que se encuentran asociados; por otra parte, la mayoría de los supuestos no constituyen factores externos que pongan en riesgo el logro de objetivos, mientras que su redacción en algunos otros, supone baja probabilidad de ocurrencia, para lo cual la MML sugiere desarrollar acciones para incrementar la probabilidad de ocurrencia de los supuestos antes mencionados y reducir el riesgo de incumplimiento de objetivos.

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

	Cumplimiento
a) Son los bienes o servicios que produce el Pp	Sí
b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados por proyectos desarrollados	Sí
c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito	Sí
d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito?	No

Respuesta General: Sí

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

Justificación:

Como fuente de información para desarrollar el análisis de cumplimiento de las características del nivel de Componentes, se dispuso de la Ficha Técnica de Indicadores¹⁸, así como del formato de Matriz de Indicadores para Resultados¹⁹ proporcionados por la Unidad responsable del Programa, mismas que se encuentra disponible en el portal del Presupuesto basado en Resultados del estado de Puebla (<http://pbr.puebla.gob.mx/#openModal>). Asimismo, en el cuadro que se muestra más adelante, se valoró el cumplimiento de cada característica para los siguientes componentes de acuerdo con la versión "Modificada durante el ejercicio" del Pp E165:

1. *Denominación de origen de los productos poblanos apoyadas.*
2. *Productos estratégicos y/o marcas colectivas regionales identificadas apoyadas.*
3. *Clusters y corredores industriales atendidos.*
4. *Fideicomiso para empresas emergente de alto impacto instrumentado.*
5. *Inversiones en el estado de Puebla concretadas*

Característica	Total de Componentes (A)	Característica por componente*					Total de Componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5		
a) Bienes y servicios	5	1	1	1	1	1	5	1.00

¹⁸ Las fichas técnicas de los indicadores de todos los Pp a cargo del Poder ejecutivo pueden consultarse en el siguiente enlace: http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/FT_ejecutivo_05.pdf

¹⁹ Los formatos de Matrices de Indicadores para Resultados de todos los Pp a cargo del Poder ejecutivo pueden consultarse en el siguiente enlace http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/MIR_Ejecutivo_05.pdf

Característica	Total de Componentes (A)	Característica por componente*					Total de Componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2	C3	C4	C5		
b) Resultados logrados	5	1	1	0	1	1	4	0.80
c) Necesarios	5	1	1	1	1	1	5	1.00
d) Generan propósito	5	0	0	0	0	0	0	0.00
Valoración								2.80

Se observó que los componentes constituyen servicios de asistencia técnica y financieros que genera el programa, orientados a elevar la productividad y el posicionamiento de los productos poblanos, por lo tanto, todos los componentes cumplen la característica del inciso (a); de manera adicional se observó que la mayoría de los componentes se expresan como resultados logrados, excepto el número 3 que expresa el cumplimiento de alguna función administrativa o trámite gubernamental de atención a la industria, por lo que se sugiere su replanteamiento para dotarlo de mayor orientación a resultados.

Analizando el Propósito *"La productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoradas en cada una de las regiones del estado"*, se observó que todos los componentes aportan elementos para mejorar la Competitividad y la productividad, sin embargo, es importante reconocer que estos conceptos son bastante amplios, lo que hace que se puedan asociar a estos una gran diversidad de componentes, en este sentido, aunque dichos componentes se consideran necesarios, no son suficientes para asegurar el logro del objetivo de nivel Propósito, por lo que es importante verificar el planteamiento de este último, y delimitarlo de tal forma que sus componentes sean los necesarios y suficientes para la consecución del objetivo en cuestión.

En el establecimiento de supuestos se observó que una gran similitud con respecto al resumen narrativo, lo cual sugiere que en realidad la consecución de objetivos no se encuentra dentro del ámbito de competencia de los responsables del programa, es decir, que existe una baja probabilidad de ocurrencia, lo cual, no es deseable de acuerdo con la MML, en este sentido se sugiere replantear dichos supuestos a fin de que evidentemente representen factores externos al programa cuya concreción sea medianamente probable.

Conclusión. El establecimiento de componentes en términos generales es adecuado ya que se plantean como bienes y servicios, además de contar con una redacción que comunica resultados logrados. De manera adicional se observó que todos son necesarios para generar el propósito, sin embargo, esta alineación vertical es posible gracias a un error metodológico atribuible al Propósito puesto que considera dos objetivos (competitividad y productividad). Asimismo, se observó oportunidad de mejora en el planteamiento de supuestos ya que su similitud con el resumen narrativo, sugiere que el cumplimiento del objetivo se encuentra fuera del ámbito de competencia de la Unidad Responsable y por lo tanto, se sugiere su replanteamiento a fin de plasmar eventos o factores externos con mediana probabilidad de ocurrencia, así como la consideración de replanteamiento de componentes quedando de la siguiente manera:

1. Acompañamiento a sectores productivos para la obtención de Denominaciones de origen otorgado.
2. Personal de las unidades económicas capacitado en temas para la consolidación y crecimiento empresarial.
3. Empresas de alto impacto identificadas en todas las regiones del estado.
4. Productos estratégicos regionales promovidos en el mercado exterior. (Ver Anexo 3)

14. ¿El Propósito de la MIR del Pp a ser evaluado cuenta con las siguientes características:

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

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
1	El Propósito cumple con una o dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Como fuente de información para desarrollar el análisis de cumplimiento de las características del objetivo de nivel propósito, se dispuso de la Ficha Técnica de Indicadores así como del formato de Matriz de Indicadores para Resultados proporcionados por la Unidad responsable del Programa y disponibles para su consulta en el sitio web del Presupuesto basado en Resultados del Gobierno del estado de Puebla para el ejercicio fiscal 2020, en su versiones de "Apertura programática" así como la que fue "modificada durante el ejercicio".

Considerando la siguiente redacción del propósito "*La productividad y competitividad de las actividades económicas locales son mejoradas en cada una de las regiones del estado*", se observó que, aunque es consecuencia de los cinco componentes asociados, Pp (cumpliendo el inciso -a-), su logro no está controlado por los responsables del Pp, ya que el concepto de competitividad aplicado a nivel estatal o regional, teóricamente se logra con la sinergia de un conjunto complejo de variables como por ejemplo: empleo, comercio internacional, economía doméstica, inversión, creación y supervivencia de empresas, desempeño gubernamental, infraestructura productiva, innovación, uso de TIC's, entre otros conceptos, por lo tanto, incidir en el objetivo de mejorar la competitividad, resulta un objetivo superior que no se encuentra bajo el control de la Unidad Responsable del Pp; en este sentido, se recomienda delimitar el objetivo central del Pp, no solo en términos de la población objetivo del programa, sino también a partir del replanteamiento de lo que persigue y ha realizado el programa en sentido concreto.

Por otra parte, en el inciso (c) se observó si el objetivo cumple el criterio de unicidad, lo cual no se valoró favorablemente por el hecho de contemplar dos conceptos o situaciones deseables dentro de la redacción del propósito. (productividad y competitividad).

En el inciso (d) se observó que el Propósito se encuentra redactado como una situación alcanzada, (productividad y competitividad mejoradas), por lo tanto, se cumple el criterio del inciso (d) no obstante, es deseable plantear solo un objetivo como se observó en el párrafo previo.

Finalmente, se observó si el Propósito incluye la población objetivo (22 regiones del estado) y se observó que esto no se cumple ya que, de acuerdo con la sintaxis sugerida por la MML, el primer elemento del Propósito debe ser la población objetivo, así pues, la redacción indica *“La productividad y competitividad de las actividades económicas locales...”* por lo tanto, se entiende que la población que se considera como objetivo, son las actividades económicas locales, mas no las 22 regiones del estado que es la que se encuentra contenida en el formato de “análisis de la población objetivo”.

Conclusión. El objetivo de nivel Propósito se redactó como situación alcanzada y aunque los componentes contribuyen a su consecución no lo determinan de manera íntegra, es decir se consideran insuficientes para lograr el objetivo más importante de la MIR, cuyo cumplimiento debe estar controlado por los responsables del programa, asimismo, su planteamiento debe guardar total coherencia con el planteamiento del problema y el análisis de la población objetivo, y debe cumplir el criterio de unicidad, sin embargo, estos tres elementos no se cumplieron para el Propósito analizado, por lo que se sugiere mantener un solo objetivo (competitividad o productividad) o en su defecto, acotarlo de acuerdo con la capacidad institucional, en este sentido se sugiere, replantear el propósito con la siguiente propuesta: *“Unidades económicas de las regiones del estado incrementan la productividad de la mano de obra de las Empresas de alto impacto”* (Ver Anexo 3).

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

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

Respuesta General: Sí

Nivel	Criterio
3	El Fin cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

La fuente de información para el análisis de este reactivo es la misma que la empleada para el nivel propósito y para iniciar el presente análisis, se presenta la redacción del Fin que es la siguiente: *“Contribuir al impulso del desarrollo económico equilibrado de las regiones de la entidad”*.

Derivado del análisis de este resumen narrativo, se observó que la expresión *“Desarrollo económico sostenible”*, que se encuentra planteada en el Eje 3 del PED 2019-2024, y hace alusión a una categoría conceptual que *“...pretende comprender las interacciones entre tres sistemas complejos: la economía mundial, la sociedad global y el medio ambiente físico de la Tierra”* (Sachs, 2014, pág. 22), asimismo, Naciones Unidas define el Desarrollo Sostenible de la siguiente manera:

*“Reafirmamos también que es necesario lograr el **desarrollo sostenible** promoviendo un crecimiento sostenido, inclusivo y equitativo, creando mayores oportunidades para todos, reduciendo las desigualdades, mejorando los niveles de vida básicos, fomentando el desarrollo social equitativo y la inclusión, y promoviendo la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas, que contribuye, entre otras cosas, al desarrollo económico, social y humano y facilita al mismo tiempo la conservación, la regeneración, el restablecimiento y la resiliencia de los ecosistemas frente a los problemas nuevos y en ciernes.* (Sachs, 2014, pág. 23),

Derivado de lo anterior, el objetivo de nivel Fin plantea *“...desarrollo económico equilibrado”*. Esta expresión, aunque es semejante, no es la misma que establece el PED, ni la Agenda 2030 que son documentos guía en materia de planeación; esto evidencia un limitado apego al marco teórico sobre el enfoque de desarrollo adoptado por el Pp, lo cual, en términos de la MML no es deseable, puesto que lo que busca esta metodología es robustecer el diseño de la política pública en el ámbito local, a partir del uso de las contribuciones del sector académico y de la evidencia

empírica: en este sentido, aunque en primera instancia la redacción del objetivo es clara, no se valoró de manera favorable el inciso (a), ya que es importante distinguir con precisión las categorías económicas en este nivel de objetivos, pues la falta de rigurosidad conceptual sugiere ambigüedad en su redacción.

Al margen del análisis previo, se considera que el objetivo de nivel Fin, es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar, puesto que el impulso al “desarrollo económico” solo puede ser el resultado de la coordinación de políticas públicas entre los diferentes órdenes de gobierno, la participación activa de diversos sectores de la economía, así como la convergencia factores sociales y macroeconómicos, en este sentido se cumplen las características de los incisos (b) y (c) pues el Fin se plantea como un objetivo superior para el cual no es suficiente el logro del Pp y por lo tanto dicho objetivo, se encuentra fuera del control de la unidad responsable de su cumplimiento.

Es posible afirmar que se cumplen las características de los incisos (d) y (e), ya que el Fin plantea la contribución a un objetivo único “desarrollo económico”, siendo este objetivo similar al del eje 3 del PED, no obstante, como se observó previamente, se sugiere tener mayor rigurosidad conceptual al respecto a fin de evitar expresiones que aparentan redundancia.

Conclusión. El objetivo de nivel Fin, se corresponde con el objetivo del Eje 3 del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, por lo tanto, plantea la contribución a un objetivo superior para el cual es insuficiente la acción del Pp; adicionalmente se observó el cumplimiento del criterio de unicidad, además de cumplir la mayoría de las características valoradas para una aplicación adecuada de la MML, no obstante, al no citar textualmente las categorías económicas que hacen alusión al enfoque de desarrollo que promueve la actual Administración Pública Estatal, se evidencia ausencia de una base teórica en el planteamiento general del Pp, por lo que se sugiere el replanteamiento del objetivo de nivel Fin para quedar de la siguiente manera: *“Contribuir al fortalecimiento de los encadenamientos productivos regionales, mediante el incremento en el Índice de Productividad laboral”*.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

	Cumplimiento
a) Claros	No
b) Relevantes	Sí
c) Económicos	Sí
d) Monitoreables	No
e) Adecuados	No

Respuesta General: Sí.

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

Justificación:

Para el análisis de este reactivo se empleó la Ficha Técnica de Indicadores de la versión del Pp E165 modificada durante el ejercicio fiscal 2020.

Del total de siete indicadores que conforman la MIR, tres cumplieron la característica de claridad, cinco la de relevancia, y todos cumplieron la característica de economía, no obstante, ninguno cumplió las características de monitoreabilidad y adecuación.

En la tabla se presentan las características CREMA cumplidas para cada indicador según el objetivo que buscan medir; asimismo en el Anexo 1 de la presente evaluación se describe por qué se considera que cumplieron o no con cada una de las características valoradas en este reactivo.

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo							Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4	C5		
a) Claros	7	1	1	1	0	0	0	0	3	0.43
b) Relevantes	7	1	0	1	1	1	0	1	5	0.71
c) Económicos	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1.00
d) Monitoreables	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo							Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/ A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4	C5		
e) Adecuados	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
									Valoración	2.14

FUENTE: elaboración propia con base en la MIR y Ficha Técnica de Indicadores del P165, ejercicio fiscal 2020.

De acuerdo con la información de la tabla anterior, así como la contenida en el Anexo 1, se observó que las fichas técnicas de los indicadores de los componentes 2, 3, 4 y 5 contienen información limitada en el nombre del indicador, así como en su definición y descripción de variables, lo cual impide tener Claridad de lo que se está midiendo y de la variable principal del indicador.

El indicador de nivel propósito (Número de empleos generados por empresas de alto impacto establecidas en el estado), se considera No Relevante, puesto que este plantea la disminución de desventajas en términos de productividad y competitividad, sin embargo, el indicador plantea el número de empleos generados por las empresas de alto impacto, el cual, aunque es un indicador relacionado con el desarrollo económico, no está ligado a lo que plantea el resumen narrativo de nivel propósito.

Se observó que los medios de Verificación son insuficientes para la reproducción del método de cálculo por cualquier persona independiente al Pp, lo cual, impide su monitoreabilidad.

El criterio de Adecuación no se cumple cuando se emplean variables aisladas o datos absolutos, pues estas no permiten medir la dimensión asignada (eficacia en el logro del objetivo), ya que para ello es necesario disponer de una base o referencia que permita dimensionar objetivamente que se cumple o no el objetivo planteado en cada nivel. En este sentido se observó esta incidencia en todos los indicadores excepto en el de nivel Fin.

Se sugiere observar la consistencia de todos los elementos básicos de cada indicador a fin de procurar Claridad en su planteamiento general; adicionalmente es indispensable que los medios de verificación sean suficientes y específicos de tal forma que permitan reproducir el método de cálculo. Finalmente es deseable utilizar indicadores que contemplen dos o más variables (fórmulas como: porcentaje, variación porcentual o razón) y evitar el uso de datos absolutos ya que estos impiden una valoración objetiva del logro de los objetivos. indicador adoptar los indicadores de la Propuesta de MIR (Anexo 3).

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

	Cumplimiento
a) Nombre	Sí
b) Definición	No
c) Método de cálculo	No
d) Unidad de Medida	Sí
e) Frecuencia de Medición	No
f) Línea base	Sí
g) Metas	Sí
h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?	No

Respuesta General: Sí.

Nivel	Criterio
3	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 4.5 y menos de 6 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.

Justificación:

Para el análisis de este reactivo se empleó la Ficha Técnica de Indicadores de la versión del Pp E165 modificada durante el ejercicio fiscal 2020.

De acuerdo con el análisis vertido en el Anexo 2, mismo que se resume en la tabla siguiente, se observaron importantes oportunidades de mejora en los campos de: definición, método de cálculo, frecuencia de medición y comportamiento del indicador.

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo							Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4	C5		
a) Nombre	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1.00

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo							Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/ A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4	C5		
b) Definición	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
c) Método de Cálculo	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
d) Unidad de Medida	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1.00
e) Frecuencia de Medición	7	1	1	0	0	0	0	0	2	0.28
f) Línea Base	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1.00
g) Metas	7	0	1	1	1	1	1	1	6	0.86
h) Comportamiento	7	1	1	1	0	0	1	0	4	0.57
Total									4.71	

FUENTE: elaboración propia con base en la MIR y Ficha Técnica de Indicadores del E165, ejercicio fiscal 2020.

En cuanto al nombre de los indicadores, si bien se expresaron en su mayoría en forma breve y concisa, es posible mejorar su planteamiento (sobre todo, en el caso de los componentes) integrando palabras clave que den cuenta de los tipos de atención brindada, así como de características esenciales de la variable objeto de medición.

La definición constituye un campo que complementa la información contenida en el nombre del indicador, ya que permite describir las variables empleadas, o una explicación de aquellas que no son autoexplicativas, sin embargo, esto no expresa la descripción en ningún indicador por lo que representa una oportunidad de mejora. En este sentido, es posible plantear en el campo "Definición", la utilidad o importancia del uso del indicador, para medir el objetivo en su nivel, sin embargo, ninguno de los siete indicadores presentó una definición que aportara información diferente a lo que expresa el nombre o el método de cálculo, lo cual constituye una oportunidad de mejora.

De acuerdo con el Manual para el Diseño y Construcción de Indicadores (CONEVAL, 2014, pág. 16), "Los indicadores deben representar la relación de dos o más variables a fin de que sea más fácil analizar los resultados alcanzados por un programa", en este sentido, se observó que todos los indicadores (excepto el de nivel fin) expresan en su método de cálculo un "dato absoluto", lo cual es inadecuado de acuerdo con la MML, pues impiden una valoración objetiva del logro de resultados, en este sentido, es deseable que su método de cálculo exprese mediante signos matemáticos dicha relación que permita contar con una base o referencia para una correcta interpretación de resultados.

En cuanto a la frecuencia de medición, se observó que en su mayoría se estableció "Irregular", lo cual es inadecuado, puesto que todos los indicadores (excepto el de nivel fin) se generan por la Dependencia responsable, por lo tanto, es posible determinar de manera interna la frecuencia de observación o levantamiento de información, sin embargo, el hecho de desconocer el periodo del año en que se generará la información que alimenta el indicador, propicia el

establecimiento de dicha "irregularidad", en cuanto a la generación de acciones o componentes, lo cual no debe confundirse con el periodo de medición.

De manera adicional, aunque se cuenta con metas para todos los indicadores, estas en su mayoría fueron programadas para el mes de diciembre, lo cual expresa un desconocimiento del periodo preciso en que se llevarán a cabo las acciones inscritas para cada componente y también es posible que dicha calendarización de metas se atribuya a un desconocimiento de los recursos necesarios para su realización, lo cual, rompe el enfoque de asignación de recursos basada en resultados, siendo un elemento muy importante en términos de generación de valor público.

Finalmente se observó que el comportamiento del indicador hacia la meta presentó oportunidad de mejora, puesto que en la mayoría de los casos se establece como "nominal" (lo cual indica que no se define una tendencia ascendente o descendente), sin embargo, aunque el programa no tenga suficiente capacidad técnica para incrementar las metas, es un hecho que para la mayoría de indicadores (excepto el de nivel fin), el comportamiento debe ser ascendente por su propia naturaleza, por lo que en el terreno de la planeación, no es adecuado mantener ambigüedad en este rubro, sino plantear que mientras mayor sea el valor de los indicadores, es mejor, pues refleja un avance en el logro de los objetivos.

Valoración final de la MIR

18. ¿Cuál es la recomendación sobre la MIR del Pp de manera que se sugieran los cambios para resolver deficiencias encontradas dentro de la evaluación?

Respuesta General: No procede valoración cuantitativa.

De acuerdo con las oportunidades de mejora detectadas en el análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados, se generó una propuesta que busca focalizar a la población objetivo y dotar de un enfoque con mayor orientación a resultados.

En primer lugar, se propone reemplazar los conceptos de competitividad y productividad por el de "incremento en el Índice de Productividad Laboral" puesto que las acciones desarrolladas por el programa (en sus versiones 2020 y 2021) en su mayoría contribuyen a este objetivo.

Derivado de la propuesta para la determinación de los conceptos poblacionales, se sugiere priorizar las 23 regiones establecidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del Indicador denominado "*Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado*". Posteriormente, como población objetivo se sugiere focalizar la atención en aquellas unidades económicas identificadas por la dependencia como "Empresas de Alto Impacto".

De acuerdo con lo anterior se proponen los siguientes componentes:

1. **Acompañamiento a sectores productivos para la obtención de Denominaciones de origen otorgado.** El cual implica asesoría técnica y acompañamiento a grupos de empresas para el trámite y obtención de la denominación de origen ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
2. **Personal de las unidades económicas capacitado en temas para la consolidación y crecimiento empresarial.** Que constituye una estrategia de identificación de necesidades de capacitación y un despliegue de oferta educativa pertinente para cada tipo de empresa.
3. **Empresas de alto impacto identificadas en todas las regiones del estado.** Con el cual se busca identificar aquellos productos estratégicos y marcas con potencial de crecimiento y con capacidad de arrastre para promover el desarrollo de cadenas de valor en cada una de las 23 regiones del estado.
4. **Productos estratégicos regionales promovidos en el mercado exterior.** El cual implica un acompañamiento o asesoría técnica para cubrir todos los requisitos para constituirse como una empresa exportadora.

Por otra parte, se asignaron indicadores que en su mayoría contemplan la relación de dos o más variables, como el porcentaje y la Variación porcentual, a fin de evitar el uso de aquellos cuyo método de cálculo es un dato absoluto y que impiden realizar una valoración objetiva de los resultados del programa.

Para los medios de verificación, se contempla que sean indicadores externos en el nivel estratégico, mientras que los de nivel gestión, que se generan de manera interna, se propone asignar nombres específicos a las fuentes de información, a fin de estar en condiciones de reproducir el método de cálculo de manera independiente.

Finalmente, los supuestos constituyen factores externos de mediana probabilidad de ocurrencia, los cuales si se concretan no representarán riesgos de incumplimiento de los objetivos programados.

Tabla 12. Propuesta del Concentrado del Programa de Encadenamiento Productivo regional

Árbol de problemas	Árbol de objetivos	Resumen Narrativo
Efectos	Fines	Fin
Bajo nivel de desarrollo económico sostenible en las regiones del estado	Se incrementa el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del estado.	Contribuir a incrementar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del estado.
Problema central	Solución	Propósito
Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla presentan un bajo Índice de Productividad Laboral.	Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla presentan un alto Índice de Productividad Laboral.	Unidades económicas de las regiones del estado incrementan la productividad de la mano de obra de las "Empresas de alto impacto" .
Causas (1er nivel)	Medios (1er nivel)	Componentes
<ol style="list-style-type: none"> 1. Abandono de unidades económicas productoras de bienes exclusivos de cada región. 2. Poco conocimiento técnico de estrategias para el desarrollo empresarial. 3. El sector público desconoce el potencial de crecimiento de las unidades económicas de las diferentes regiones del estado. 4. Incipiente desarrollo del mercado local y extranjero 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulso adecuado a unidades económicas productoras de bienes exclusivos de cada región. 2. Conocimiento técnico para la implementación de estrategias de consolidación y crecimiento de empresarial 3. El sector público conoce el potencial de crecimiento de las unidades económicas de las diferentes regiones del estado 4. Desarrollo del mercado local y extranjero 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento a sectores productivos para la obtención de Denominaciones de origen <u>otorgado</u>. 2. Personal de las unidades económicas <u>capacitado</u> en temas para la consolidación y crecimiento empresarial. 3. Empresas de alto impacto <u>identificadas</u> en todas las regiones del estado. 4. Productos estratégicos regionales <u>promovidos</u> en el mercado exterior.

V. Presupuesto y rendición de cuentas

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

Respuesta General: Sí

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con lo reportado en el avance de indicadores para resultados consultado en el Portal de cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental (<http://lgcg.puebla.gob.mx/informacion-financiera>), en el periodo de enero a diciembre de 2020, el Pp E165. Encadenamiento Productivo Regional, tuvo una eficacia presupuestaria del 98.56 por ciento, según se muestra en la siguiente tabla:

Fuente de financiamiento	Monto					
	Aprobado	%	Modificado	%	Ejercido	%
Recursos estatales	\$ 34,142,809.00	---	\$ 42,871,063.54	---	\$ 42,251,969.36	98.56%

FUENTE: elaboración propia con base en la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información Programática (Título V), Indicadores de Resultados, ejercicio fiscal 2020.

Adicionalmente se observó la ausencia de información complementaria, relacionada con la cuantificación de gastos en que se incurren para generar los cinco componentes del programa, lo cual, impidió realizar un análisis de mayor profundidad, respecto a la distribución de los gastos por categoría programática y objeto de gasto así como la eficacia presupuestaria a nivel de componentes, en este sentido es recomendable generar los mecanismos necesarios para dotar de toda la información financiera y programática a las instancias de evaluación y de auditoría, a fin de profundizar el análisis de eficacia en el ejercicio del gasto.

De manera adicional es importante identificar el costo en que se incurre para la generación de cada uno de los componentes que el programa entrega de tal forma que se sienten las bases para propiciar un análisis de eficiencia, es decir, reducir del volumen de insumos requeridos para producir cada vez más bienes y servicios a los beneficiarios del programa.

20. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

	Cumplimiento
a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.	No
b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.	Sí
c) Se cuentan 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.

Nivel	Criterio
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las cuatro características establecidas.

Justificación:

El Pp no cuenta con reglas de Operación, pero sí con documentos normativos como el Reglamento Interior de la Secretaría de Economía, el cual se encuentra publicado en la Plataforma Nacional de Transparencia (en cumplimiento al artículo 77, fracción I de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla), adicionalmente, como se mencionó en el reactivo número 5, la instancia evaluadora no encontró algún documento normativo que identifique el Fin, Propósito, Componentes o Actividades del Pp, y aunque la Ley de Egresos del Estado de Puebla para el Ejercicio Fiscal 2020, se relaciona de manera indirecta con los objetivos del Pp, este documento no fue considerado como soporte normativo del Pp, puesto que es emitido por la instancia Coordinadora del Proceso de Programación mas no por la Unidad Responsable del Programa, por lo tanto no es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso (a).

El avance y nivel de cumplimiento de los indicadores de resultados y de gestión se pueden consultar en el portal de Transparencia Fiscal del Gobierno de Puebla, sección Sistema Integral de Indicadores, la información es reportada durante el primer y segundo semestre del ejercicio fiscal, o también al último trimestre del año.

También, en el portal de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (<http://lgcg.puebla.gob.mx/informacion-financiera>), se puede consultar información programática publicada de manera trimestral, incluyendo las metas aprobadas, modificadas, alcanzadas y el porcentaje de cumplimiento (las metas alcanzadas sobre las aprobadas; y las metas alcanzadas sobre las modificadas). Derivado de esto, se afirma que los principales resultados del programa, así como la información para monitorear su desempeño están actualizados y son públicos, con lo que se cumple la característica del inciso (b), no obstante se observó oportuno fortalecer el rubro de transparencia en términos presupuestarios con el nivel de desagregación que impulse la máxima publicidad de información en el marco de las políticas orientadas al Gobierno Abierto.

La Dependencia proporcionó a la instancia evaluadora, información relativa a procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable, con lo que se cumple con lo establecido en el inciso (c), sin embargo, no se encontró evidencia documental sobre mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, por lo que esto constituye una importante oportunidad de mejora en términos de Transparencia y Rendición de Cuentas.

Conclusión: El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas relacionados con la información programática y presupuestaria, en los portales de Transparencia Fiscal, en la Plataforma Nacional de Transparencia, en el Portal del Presupuesto basado en Resultados y en el de cumplimiento a la Ley general de Contabilidad Gubernamental, además, la dependencia proporcionó información relacionada con los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información,, sin embargo, no se encontró evidencia documental sobre los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, lo cual constituye una oportunidad de mejora en términos de transparencia y rendición de cuentas.

VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp

21. Identifique las complementariedades o coincidencias con otros programas.

Respuesta General: No

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

El apartado 4.1 Complementariedad y coincidencias del Diagnóstico del Pp E165 se establece el siguiente texto: No *“existen similitudes con otros Programas Presupuestarios”* lo cual implica que, en el momento de elaboración del diagnóstico, la Dependencia no identificó coincidencias o complementariedades con otros programas a interior de la Secretaría de Economía, no obstante, dentro de la información proporcionada por la unidad Responsable, se hizo alusión al programa E168. *“Formemos cooperativas, el cual será analizado a continuación:*

Tabla 13. Identificación de complementariedades y coincidencias de otros Pp con el Programa Evaluado			
Nombre del Pp evaluado:	Encadenamiento Productivo Regional	Modalidad:	E. Prestación de servicios Públicos
Unidad Responsable (Nombre y Cargo):	1230 - SUBSECRETARIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO 129 - SECRETARIA DE ECONOMIA		
Nombre del programa con el que se identifica complementariedad o coincidencia:	Formemos Cooperativa		
Modalidad y clave	E 168 (en 2020) y E065 (en 2021)		
Propósito	Personas subocupadas con condición de búsqueda de trabajo con capacidad para desarrollar actividades laborales y productivas en sociedades cooperativas del estado de Puebla (2020) Personas subocupadas con condición de búsqueda de trabajo adicional requieren constituir, fortalecer y/o vincular sociedades cooperativas. (2021)		
Población Objetivo	Población desocupada y/o subocupada con capacidad de desarrollar capacidades laborales y productivas en un modelo de sociedad cooperativa.		
Tipo de apoyo	1. Convocatorias para personas con sociedades cooperativas emitidas. 2. Integrantes de una cooperativa con apoyos fortalecida.		
Cobertura geográfica	No disponible		
Fuentes de información	Dirección General de Empleo y Participación		
¿Es coincidente o complementario?	Se observó que existen algunas similitudes del Pp E168 formemos Cooperativa con respecto al diseño del Pp E165 Encadenamiento productivo regional, debido a que ambos tienen un		

Tabla 13. Identificación de complementariedades y coincidencias de otros Pp con el Programa Evaluado

<p>Justificación</p>	<p>enfoque de desarrollo regional a través del impulso a productos estratégicos, sin embargo, no son coincidentes sino complementarios, por el hecho de establecer beneficiarios diferentes.</p> <hr/> <p>a) Propósito</p> <p>El objetivo central del Pp E168 está enfocado al autoempleo a través de la creación de Sociedades cooperativas, mientras que el E165 se basa en la identificación de empresas de alto impacto, lo cual, aunque contribuye al desarrollo regional, implica dos objetivos diferenciados.</p> <p>b) Población Objetivo</p> <p>La población objetivo es diferente, ya que, de acuerdo con la información contenida en esta tabla, el E168 se enfoca a personas no ocupadas o con sub empleo, mientras que el Pp considera empresas de alto impacto, regiones socioeconómicas u polos de desarrollo.</p> <p>c) Tipos de apoyos otorgados</p> <p>Los apoyos otorgados por el Pp E165 consisten en capacitación, atención a clústeres industriales y acompañamiento a empresas con potencial de crecimiento, mientras que el E168 contempla apoyos para la creación de sociedades cooperativas.</p>
<p>Recomendación</p>	<p>Es recomendable que una vez que se consolide el proceso de identificación de las "empresas de alto impacto", el Pp E165 comparta información con la UR del Pp E168, sobre aquellos aspectos relacionados con las vocaciones productivas de cada región, así como las condiciones geográficas y sociodemográficas que determinan la permanencia y el crecimiento de las empresas que impulsan el desarrollo regional, a fin de contribuir al encadenamiento productivo a través de la adhesión de sociedades corporativas.</p>

Fuente: elaboración propia con base en la MIR del Pp E168 (2020) y E065 (2021) y el E165 (2020).

Conclusión: El Pp E165 no tiene coincidencias con el programa E168, dado que, no se encontró similitud entre los beneficiarios, objetivos de nivel Fin y Propósito, ni tampoco los bienes y/o servicios que ambos Pp otorgan, sin embargo, es un hecho que todos los programas a cargo de la Secretaría de Economía presentan complementariedad, puesto que, desde diversas vertientes de impulsa el desarrollo económico regional sustentable, en el caso particular del Pp E168 es posible establecer sinergias que permitan la adhesión de sociedades corporativas a los encadenamientos productivos.

vi. Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
I. Justificación de la creación y diseño del Pp E165				
1	La población de referencia y la población objetivo se definen y cuantifican de la misma manera, además emplean diferentes unidades de medida lo que evidencia la ausencia de criterios de focalización además de inconsistencia entre los conceptos poblacionales y la problemática que justifica la creación del programa.	Identificar con mayor precisión los conceptos poblacionales a fin de guardar mayor consistencia con problemática, según lo establecido en los numerales 169 a 176 de los Anexos del Manual de Programación (Secretaría de Planeación y Finanzas, 2021, pág. 55 y 56)	1	Robustecimiento del diagnóstico planteando de manera adecuada la población que presenta dicho problema.
2	Aunque el diagnóstico contiene el problema y este se encuentra redactado de la misma manera en los documentos de programación, no se observó la aplicación rigurosa de la MML en su planteamiento.	Se sugiere adoptar la siguiente redacción como definición del problema: "Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla presentan un bajo Índice de Productividad Laboral".	2	Replanteamiento del problema
3	No se encontró justificación teórica o empírica que sustente la propuesta de intervención del Pp.	Se sugiere tomar en consideración las siguientes referencias para robustecer el apartado a partir de la integración del apartado "1.6 Experiencias de atención", del Diagnóstico, aquellos aciertos y errores de intervenciones similares que combaten la problemática de baja productividad laboral, como ejemplo se citan algunos a continuación: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Programa Especial para la Productividad y la Competitividad (SHCP, 2020). ◆ REGLAS de Operación del Programa para la Productividad y Competitividad Industrial para el ejercicio fiscal 2020 (Secretaría de Economía, 2019) 	3	Robustecimiento del diseño del Pp a partir de la consulta de aciertos y errores de intervenciones similares en el contexto nacional e internacional

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Factores que inciden en la productividad y competitividad en las entidades federativas de México (Montemayor, 2017) ◆ La manufactura mexicana, diagnóstico de su estructura y programas locales de apoyo: prácticas, logros y pendientes hacia una política industrial nacional (Lizardi, 2012) ◆ Políticas industriales y tecnológicas en América Latina (Stiglitz, 2017) 		
4	La modalidad asignada al Programa no corresponde con el problema identificado, el nombre del programa, sus componentes y el mecanismo de intervención del Pp.	Modificar la modalidad cambiando de tipo "E-Prestación de servicios públicos" a tipo "F. Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico", y en caso de enfocarse al financiamiento de proyectos productivos, será necesario establecer Reglas de Operación y adoptar la modalidad "S".	4	Reasignación de la modalidad del Pp.
5	El Pp publicó en Ley de Egresos del Estado de Puebla para el Ejercicio Fiscal 2020, sin embargo esta no considerada como documento normativo del Pp; asimismo la versión preliminar del manual de procedimientos se elaboró a partir de la descripción de acciones de nivel estratégico y no de nivel operativo como lo sugiere La Guía para su elaboración emitida por la Secretaría de Administración	Publicar a la brevedad posible, la versión preliminar del Manual de Procedimientos de la Unidad Responsable del Pp, el cual debe especificar a nivel operativo aquellos procedimientos necesarios para generar y entregar los principales bienes y servicios (componentes) del Pp.	5	Formalización y ajuste del Manual de Procedimientos para la generación y entrega de los componentes de la MIR, a fin de robustecer el marco normativo
II. Contribución a las metas y estrategias estatales				
1	El Pp dispone de un documento denominado "alineación estratégica transversal", mismo que en su versión 2021 establece la vinculación de los Pp a los instrumentos de planeación a nivel	Verificar el planteamiento de los objetivos estratégicos, a fin de procurar mayor vinculación a los instrumentos de planeación asegurando una contribución a los objetivos plasmados en el	6	Replanteamiento de los objetivos de nivel estratégico para asegurar una mayor vinculación de la MIR a los instrumentos de planeación del Sistema

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
	de objetivos, estrategias y líneas de acción, no obstante, dicha alineación es susceptible de ser fortalecida ya que los conceptos de productividad y competitividad del Pp no se replican en el PED ni en sus instrumentos derivados.	Programa Sectorial de Desarrollo Económico y el eje 3 del Plan Estatal de Desarrollo. Las propuestas de resumen narrativo para Fin y Propósito son: FIN. Contribuir al fortalecimiento de los encadenamientos productivos regionales, mediante el incremento en el Índice de Productividad laboral. PROPÓSITO. Unidades económicas de las regiones del estado incrementan la productividad de la mano de obra de las "Empresas de alto impacto".		Estatal de Planeación Democrática.
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo				
1	El contenido del apartado "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", del diagnóstico, no evidencia un ejercicio de focalización que implica la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo; además se relaciona débilmente con el problema planteado.	A partir de los documentos de trabajo denominados: " <i>Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado y Mapa de las Regiones del estado que cuentan con "Empresas de Alto Impacto"</i> ", y, en adición al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, se propone replantear las definiciones de los conceptos poblacionales de la siguiente manera: Pob. Potencial. Unidades económicas de las 23 regiones del Estado de Puebla definidas por la Secretaría de Economía para el cálculo del indicador de "Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado". Pob. Objetivo. Unidades económicas de la Población potencial, que se ubican en las 19 regiones del Estado en las que se han identificado como "Empresas de Alto Impacto" (Ver tabla 8). Esto con el fin de robustecer el apartado 3.1 <i>Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información</i> , asimismo, se	7	Replanteamiento del ejercicio de focalización de los conceptos poblacionales.

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
		recomienda ampliar el contenido de los documentos referidos al inicio de la recomendación.		
2	Aunque se han definido y cuantificado los conceptos poblacionales, estos, al no guardar consistencia con el problema planteado y con los criterios de focalización, no permiten sentar las bases para el diseño de una estrategia de cobertura.	Fortalecer el ejercicio de focalización para la identificación de la población objetivo, para posteriormente, proyectar metas de mediano y largo plazo que permitan demostrar que la población que presenta el problema ha sido atendida con los bienes y/o servicios generados por el programa, es decir, cerrar la brecha entre la población potencial y la población objetivo.	9	Desarrollo de la de Estrategia de Cobertura
3	Los procedimientos descritos en la versión preliminar del Manual de Procedimientos, no corresponden con el nivel operativo propio de un documento administrativo, sino que refieren acciones de nivel estratégico más relacionadas con los instrumentos de planeación derivados del Plan Estatal de Desarrollo	Se recomienda que para los bienes y servicios contemplados como fases de los procedimientos DGC-21 y DGI-22, se desarrollen procedimientos de un nivel más operativos; asimismo, resulta deseable incluir procedimientos como: 1) el acompañamiento de empresas para conseguir la "denominación de origen"; 2) la asesoría para el desarrollo de marcas colectivas regionales; 3) el protocolo de atención a clusters y corredores industriales; o 4) el desarrollo de estrategias para la atracción de inversiones productivas en la entidad,	10	Ampliación y ajuste de la versión preliminar del Manual de Procedimientos previo a su publicación.
4	El Pp genera evidencia relativa a las instancias, actores o beneficiarios de las acciones desarrolladas por la Unidad Responsable, sin embargo, esta información no se registra bajo un mismo formato de captura, además de no vincularse directamente con la población objetivo establecida en los documentos de programación.	Homologar el formato y el número de campos que conforman las bases de datos generadas con la entrega de los servicios que contempla el Pp además de titularlos de manera amplia y específica. Es importante que cada registro de las diferentes bases de datos contemple: la clave única de identificación de la población beneficiaria, así como información específica del bien o servicio entregado, región del estado, tipo de producto, y fecha de entrega de los bienes o servicios y fecha de actualización de la base de datos.	11	Sistematización de la información generada con la entrega de servicios que genera el Programa.

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
IV. Matriz de indicadores para Resultados				
1	Se observó que las Actividades de la MIR no guardan un orden cronológico y consideraron Supuestos que no cumplen con lo establecido en la MML.	Evitar en los objetivos de nivel Actividades, el planteamiento de bienes y servicios generados por el programa; asimismo, se sugiere modificar los supuestos a fin de incluir solo aquellos que tengan mediana probabilidad de ocurrencia.	12	Replanteamiento del nivel Actividades de la MIR para fortalecer la lógica vertical.
2	A nivel de componentes, se observó oportunidad de mejora en el planteamiento de supuestos ya que su similitud con el resumen narrativo sugiere que el cumplimiento del objetivo se encuentre fuera del ámbito de competencia de la Unidad Responsable, lo cual no es adecuado de acuerdo con la MML.	Procurar que el establecimiento de supuestos corresponda con factores externos al control del programa, manteniendo aquellos que tengan mediana probabilidad de ocurrencia; para ello se plantea la propuesta de MIR en el Anexo 3 cuyos objetivos propuestos en este nivel son: 1. Acompañamiento a sectores productivos para la obtención de Denominaciones de origen otorgado. 2. Personal de las unidades económicas capacitado en temas para la consolidación y crecimiento empresarial. 3. Empresas de alto impacto identificadas en todas las regiones del estado. 4. Productos estratégicos regionales promovidos en el mercado exterior.	13	Replanteamiento del nivel Componentes y sus respectivos supuestos para fortalecer la lógica vertical.
3	Se considera que los componentes no son suficientes para generar el propósito, lo cual se explica porque este es un objetivo superior fuera del control de la Unidad Responsable para su cumplimiento.	Reducir de dos a uno el objetivo central del programa y acotarlo de acuerdo con la capacidad institucional. Se propone el siguiente resumen narrativo: Unidades económicas de las regiones del estado incrementan la productividad de la mano de obra de las "Empresas de alto impacto".	14	Replanteamiento del Propósito delimitándolo para fortalecer la lógica vertical.

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
4	El Fin se ubica como un objetivo superior, relacionado con el PED, aunque presenta oportunidad de mejora en aplicar con mayor rigurosidad, las categorías económicas propias el enfoque de desarrollo de la actual Administración	Es deseable fortalecer la vinculación del objetivo a los instrumentos de planeación, por lo que se sugiere adoptar palabras clave de las estrategias y objetivos plasmados en estos; en este sentido se recomienda adoptar la siguiente redacción: "Contribuir a incrementar el desarrollo económico sostenible en todas las regiones del estado".	15	Replanteamiento del objetivo de nivel Fin.
5	Los indicadores en su mayoría presentaron oportunidad de mejora en las características de claridad, monitoreabilidad y adecuación.	Se sugiere observar la consistencia de todos los elementos básicos de cada indicador a fin de procurar Claridad en su planteamiento general además de ampliar la información de lo que se mide cuando se hace alusión a "empresas de alto impacto", "productos estratégicos" "empresas apoyadas", etc.; adicionalmente, es indispensable que los medios de verificación aporten información suficiente y específica sobre el documento que contiene el valor de las variables de los o las fuentes de información (institución, producto publicado y enlace de internet en el que se pueda consultar la información) que permitan reproducir el método de cálculo. Finalmente es deseable utilizar indicadores que contemplen dos o más variables (fórmulas como: porcentaje, variación porcentual o razón) y evitar el uso de datos absolutos ya que estos impiden una valoración objetiva del logro de los objetivos; en este sentido se sugiere adoptar los indicadores de la Propuesta de MIR (Anexo 3)	16	Replanteamiento de indicadores
6	Los elementos básicos de definición, método de cálculo, frecuencia de medición y comportamiento del	Es necesario que la Ficha Técnica de Indicadores adopte los elementos que se mencionan en	17	Mejora de la Ficha Técnica de Indicadores de acuerdo con la

No.	Hallazgos	Recomendación	Referencia de pregunta (s)	Mejora esperada
	indicador, presentaron oportunidad de mejora	las guías de CONEVAL o de la SHCP, o en su defecto dotar de capacitación en materia de construcción de Indicadores bajo la MML al personal responsables del diseño del Pp. Se sugiere adoptar los indicadores de la Propuesta de MIR (Anexo 3)		Metodología del Marco Lógico.
V. Presupuesto y rendición de cuentas				
1	A partir de la información presupuestaria, se observó una eficacia presupuestaria de 98.56	Mantener los mecanismos de gestión que permiten ejercer el gasto dentro del periodo establecido para cada ejercicio fiscal.	19	Garantizar eficacia presupuestaria en cada ejercicio fiscal
2	La instancia evaluadora no recibió información contable de las partidas presupuestarias por capítulo de gasto.	Proporcionar en futuros ejercicios de evaluación o en su caso para fines de Auditoría, toda la información financiera y contable, a fin de facilitar la profundización de análisis presupuestario. Además, es necesario desarrollar mecanismos para identificar el costo para la generación de cada componente para los beneficiarios, lo anterior a fin de disponer de información suficiente y confiable para un análisis de la eficiencia.	19	Fortalecer mecanismos para la generación de registros contables y su entrega a instancias de auditoría y de evaluación
3	El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas pues los logros trimestrales de los indicadores estratégicos y de gestión, son publicados en los portales de transparencia del gobierno estatal	Mantener mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en cuanto a la difusión de los resultados del programa	20	Consolidación del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño
4	El Pp presentó oportunidad de mejora en el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana.	Es deseable que el Programa desarrolle mecanismos mediante los cuales se recolecte información procedente de los potenciales beneficiarios respecto de los bienes y servicios que pretende generar el programa, a fin de impulsar las políticas de gobierno abierto y fomentar la participación ciudadana.	20	Desarrollo de mecanismos de participación ciudadana y de gobierno abierto

VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias

<p>1 No se encontraron coincidencias o complementariedades del Pp E165 con algún otro programa presupuestario estatal en cuanto a propósito, población objetivo o el tipo de apoyos otorgados, no obstante, se observó que el Pp E168 Formemos cooperativa, tiene un enfoque similar de desarrollo regional por lo que es un potencial programa complementario, sin embargo, es primordial fortalecer el ejercicio de focalización para generar sinergias con dicho programa</p>	<p>Una vez que se consolide el proceso de identificación de las "empresas de alto impacto", es recomendable que el programa evaluado, comparta información con la UR del Pp E168 (E065 en 2021), sobre aquellos aspectos relacionados con la selección de empresas de "alto impacto" a fin de impulsar el desarrollo regional, a partir de la adhesión de sociedades corporativas a las actividades económicas de alto impacto y así impulsar el del encadenamiento productivo.</p>	<p>21 Fomento de mecanismos de coordinación con otras unidades administrativas y otras dependencias orientadas a un mismo objetivo del PED</p>
--	--	--

vii. Valoración final del Diseño del programa

Apartado	Nivel	Justificación
I. Justificación de la creación y diseño del Pp	1.00	El Pp E165 cuenta con documentos de programación, como el diagnóstico del programa presupuestario que contiene los esquemas del árbol del problema y de objetivos, sin embargo, estos documentos no fueron elaborados a partir de una rigurosa aplicación de la Metodología del Marco Lógico, puesto que en el planteamiento del problema no se identificó la población o área de enfoque, la situación negativa ni la magnitud de dicho problema, asimismo, las causas del problema se plantearon como faltas de bienes y servicios o como ausencia de soluciones. Finalmente, no se encontró información que diera soporte teórico o empírico al programa y la modalidad asignada presentó oportunidad de mejora, pues no corresponde con el tipo de intervención.
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	2.00	En la versión 2020 del Pp se observó información incompleta sobre la alineación del mismo a los instrumentos de planeación superiores, adicionalmente, en el documento de alineación programática de la versión 2021 (Pp E070) se dispuso de alineación al Plan Estatal de Desarrollo y al Programa Sectorial de Desarrollo Económico a nivel de objetivos, estrategias y líneas de acción, sin embargo, dicha alineación presentó oportunidad de mejora ya que el Pp considera los conceptos de productividad y competitividad los cuales no se consideran en los objetivos del PED y de sus instrumentos derivados, por lo que se sugiere rescatar conceptos como "cadenas de valor", desarrollo de "marcas regionales" y de "productos estratégicos".
III. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	0.60	Aunque el programa dispone del formato de análisis de la población objetivo, este no define con precisión los conceptos poblacionales, asimismo la cuantificación plasmada en dicho formato no es consistente con los criterios de focalización empleados. Esto exhibe la necesidad de replantear el problema a fin de poder identificar la población objetivo o área de enfoque. Asimismo, la ausencia de estos elementos derivó en la falta de una estrategia de cobertura. En esta sección también se observó la falta de sistematización de la información que se genera con la atención de los beneficiarios del programa, lo cual es necesario para contar con una medición precisa de los resultados del programa.
IV. Matriz de Indicadores para Resultados	2.00	La Matriz de Indicadores para Resultados, presentó oportunidad de mejora en el resumen narrativo de nivel propósito, lo cual alteró la lógica vertical, pues no fue posible identificar relaciones de causalidad sólidas entre este nivel y el de componentes; asimismo, la mayoría de los indicadores no cumplieron con las característica de ser Monitoreables, es decir, la información disponible en los medios de verificación es insuficiente para la reproducción del método de cálculo y tampoco cumplieron la característica de ser Adecuados ya que no permiten medir de manera objetiva el desempeño del Programa y limitan el grado de orientación hacia la mejora al tratarse de datos absolutos.

Apartado	Nivel	Justificación
		Finalmente, aunque se dispone de ficha técnica de todos los indicadores, algunos campos presentaron oportunidad de mejora como la Definición, el método de cálculo, la frecuencia de medición y el comportamiento del indicador hacia la meta.
V. Presupuesto y rendición de cuentas	3.00	Se observó una eficacia presupuestaria de 98.56 por ciento lo cual es favorable, no obstante, la instancia evaluadora no dispuso de información contable de las partidas presupuestarias por capítulo de gasto, asimismo, se observó que el Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, aunque presentó oportunidad de mejora en el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana.
VI. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Pp	N/A.	No se encontró coincidencia con algún otro programa presupuestario estatal en cuanto a objetivos o beneficiarios del Pp, sin embargo, se observó que el Pp E168 Formemos cooperativa, tiene un enfoque similar de desarrollo regional, aunque su mecanismo de intervención es diferente al planteado por el E165 resultando como un programa complementario.
Nivel promedio total de los apartados		1.72

viii. Análisis FODA

Capacidades Internas		Factores Externos	
Fortalezas		Oportunidades	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ El Pp E165 dispone de un documento de diagnóstico, el cual fue actualizado en 2021, cambiando la clave del programa (E070), pero manteniendo su nombre y dando continuidad a planteamiento general de la intervención. ◆ El Pp cuenta con documentos que formalizan la implementación de la MML como los esquemas del árbol del problema y de objetivos, el concentrado, el formato de análisis de la población objetivo, la Matriz de Indicadores para resultados y la Ficha técnica de indicadores. ◆ Se dispone de un documento de Alineación estratégica transversal, que permite observar en el ejercicio 2021 la vinculación del Pp con los instrumentos de planeación. ◆ El Pp publica en los portales de internet del gobierno del estado, toda la información relativa a los logros trimestrales de sus indicadores estratégicos y de gestión. ◆ El programa logró una eficacia presupuestaria de 98.56 por ciento, lo cual refleja el desarrollo de capacidades orientadas al oportuno ejercicio del gasto. 		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Publicar en el sitio web de la Dependencia y en la Plataforma Nacional de Transparencia, los manuales administrativos, en particular el manual de Procedimientos, a fin de identificar los procedimientos llevados a cabo para generar los bienes y servicios que plantea el programa presupuestario en su nivel de componentes. ◆ El mecanismo de intervención del programa permite a la Unidad Responsable, tener un acercamiento a los beneficiarios del mismo, lo cual facilita una retroalimentación en el diseño del programa respecto a la captación de los problemas y necesidades de la población. ◆ El programa cuenta con instrumentos de planeación que cuentan con un apartado de regionalización, el cual comunica de manera adecuada la necesidad de brindar atención a las diferentes regiones, en función de sus particularidades, vocaciones productivas, fortalezas y debilidades. 	
Debilidades		Amenazas	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ El planteamiento del problema que justifica la creación del programa, no se apega a lo establecido por la Metodología del Marco Lógico, pues no cuenta con una definición de la población objetivo o área de enfoque, con el planteamiento de una situación negativa ni con la magnitud de dicha problemática. ◆ Aunque se cuenta con un formato de análisis de la población objetivo, este no refleja un ejercicio de focalización de la población objetivo, pues las definiciones y cuantificaciones de los conceptos poblacionales, no son consistentes con los criterios de focalización, ni con el enfoque de regionalización, planteado en los instrumentos de planeación. ◆ No se cuenta con una estrategia de cobertura que permita reducir la brecha entre la población potencial y la población objetivo, es decir, el Pp no cuenta con una proyección de objetivos que representen la solución del problema a partir de la atención gradual de la población que lo presenta (población objetivo). ◆ No se encontró justificación teórica o empírica que respalde el mecanismo de intervención propuesto, por lo que se sugiere robustecer el diagnóstico a partir de bibliografía que haga referencia a intervenciones públicas similares en el contexto nacional e internacional que aporten elementos al diseño del Pp. 		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Los decretos del ejecutivo estatal, con los cuales que se definen las medidas de confinamiento para la prevención de contagios del virus SARS COV2, pueden impedir el desarrollo con normalidad de los mecanismos de intervención del programa. ◆ La modalidad del programa de acuerdo con la Clasificación programática del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) presentó oportunidad de mejora, por lo que se sugirió a la Unidad Coordinadora del proceso de Programación, considere la opción de reclasificar la modalidad del Pp de tipo "E" a tipo "F" Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico. ◆ El planteamiento de evaluaciones de diseño de ministraciones de años concluidos, no favorece la articulación del uso de los resultados de las mismas al ciclo de programación. 	

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ◆ El documento de alineación estratégica en su versión 2020, no dispuso de vinculación al PED y sus programas derivados a nivel de estrategias y líneas de acción y aunque esto es solventado en el Pp E070 para el ejercicio fiscal 2021, dicha vinculación presentó oportunidad de mejora pues el propósito del Pp contempla los conceptos de productividad y competitividad, mas no los relacionados con el impulso a productos y marcas regionales o generación de cadenas globales de valor. ◆ La información de los beneficiarios del programa, no se encuentra sistematizada, es decir, no es posible que, a partir de esta, se puedan medir los resultados del programa. ◆ Se observó que las Actividades de la MIR no guardan un orden cronológico y consideraron Supuestos que no cumplen con lo establecido en la MML. ◆ A nivel de componentes, se observó oportunidad de mejora en el planteamiento de supuestos ya que su similitud con el resumen narrativo sugiere que el cumplimiento del objetivo se encuentre fuera del ámbito de competencia de la Unidad Responsable, lo cual no corresponde con la MML. ◆ La amplitud del objetivo de nivel propósito afecta la lógica vertical, por lo que los componentes asociados resultan insuficientes para el logro de los objetivos de productividad y competitividad. ◆ Los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, en su mayoría presentaron oportunidad de mejora en las características de claridad, monitoreabilidad y adecuación. ◆ Los elementos básicos de definición, método de cálculo, frecuencia de medición y comportamiento del indicador, de la Ficha técnica de Indicadores, presentaron oportunidad de mejora. ◆ La mayoría de los indicadores, al presentarse como datos absolutos, impiden la valoración objetiva de los logros del programa, y también limitan el grado de orientación hacia el logro de resultados. 	

ix. Conclusiones

El Pp E165 cuenta con documentos de programación, como el diagnóstico del programa presupuestario que contiene los esquemas del árbol del problema y de objetivos, sin embargo, estos documentos no fueron elaborados a partir de una rigurosa aplicación de la Metodología del Marco Lógico, puesto que en el planteamiento del problema no se identificó la población o área de enfoque, la situación negativa ni la magnitud de dicho problema, asimismo, las causas del problema se plantearon como faltas de bienes y servicios o como ausencia de soluciones. Además, en el diagnóstico, no se encontró información que diera soporte teórico o empírico al programa y la modalidad asignada presentó oportunidad de mejora, pues no corresponde con el tipo de intervención, por lo que se sugirió a la instancia coordinadora del proceso de programación su reclasificación a tipo "F". Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico.

En la versión 2020 del Pp se observó información incompleta sobre la alineación del mismo a los instrumentos de planeación superiores, adicionalmente, en el documento de alineación programática de la versión 2021 (Pp E070) se dispuso de alineación al Plan Estatal de Desarrollo y al Programa Sectorial de Desarrollo Económico a nivel de objetivos, estrategias y líneas de acción, sin embargo, dicha alineación presentó oportunidad de mejora ya que el Pp considera los conceptos de productividad y competitividad los cuales no se consideran en los objetivos del PED y de sus instrumentos derivados.

Aunque el programa dispone del formato de análisis de la población objetivo, este no define con precisión los conceptos poblacionales, asimismo la cuantificación plasmada en dicho formato no es consistente con los criterios de focalización empleados. Esto exhibe la necesidad de replantear el problema que permite identificar la población objetivo o área de enfoque. Asimismo, la ausencia de estos elementos derivó en la falta de una estrategia de cobertura. En esta sección también se observó la falta de sistematización de la información que se genera con la atención de los beneficiarios del programa, lo cual es necesario para contar con una medición precisa de los resultados del programa.

La Matriz de Indicadores para Resultados, presentó oportunidad de mejora en el resumen narrativo de nivel propósito, lo cual alteró la lógica vertical, pues no fue posible identificar relaciones de causalidad sólidas entre este nivel y el de componentes; asimismo, la mayoría de los indicadores no cumplieron con las características de ser Monitoreables, es decir, la información disponible en los medios de verificación es insuficiente para la reproducción del método de cálculo y tampoco cumplieron la característica de ser Adecuados ya que no permiten medir de manera objetiva el desempeño del Programa y limitan el grado de orientación hacia la mejora al tratarse de datos absolutos.

Finalmente, aunque se dispone de ficha técnica de todos los indicadores, algunos campos presentaron oportunidad de mejora como la Definición, el método de cálculo, la frecuencia de medición y el comportamiento del indicador hacia la meta.

Se observó una eficacia presupuestaria de 98.56 por ciento lo cual es favorable, no obstante, la instancia evaluadora no dispuso de información contable de las partidas presupuestarias por capítulo de gasto, asimismo, se observó que el Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, aunque presentó oportunidad de mejora en el desarrollo de mecanismos de participación ciudadana.

x. Bibliografía

- CONEVAL. (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- CONEVAL. (2015). La política de evaluación en México: 10 años del CONEVAL. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/CONEVAL_politica_de_evaluacion_10_A.pdf?platform=hootsuite
- CONEVAL. (2019). Guía para la vinculación de la Matriz de Indicadores para Resultados con las Reglas de Operación. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Guia_Vinculacion.pdf
- CONEVAL. (junio de 2014). Portal del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- Consejo Nacional de Armonización Contable. (2013). ACUERDO por el que se emite la clasificación programática. Obtenido de https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_004.pdf
- Falcone-Treviño, G. F.-G.-H. (junio de 2018). Gestión de Innovación en Negocios. Obtenido de http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_3/49%20FALCONE_JIMENEZ_TINAJERO_SERNA.pdf
- IMCO. (Octubre de 2021). Intituto Mexicano de Competitividad / Centro de Investigación en Política Pública. Obtenido de https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatad/2021-04-23_0900%20%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatad/2021/Documentos%20de%20resultados/ICE%202021%20Resumen%20e
- INEGI. (30 de octubre de 2021). Glosario de Encuestas Económicas Nacionales. Obtenido de Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica: https://www.snieg.mx/DocAcervoINN/documentacion/inf_nvo_acervo/SNIE/EME_COMERCIALES/Glosario_EncuestasEconomicasNacionales.pdf
- Lagarda, G. H. (2017). Los índices de competitividad en México. México: Gestión y política pública versión impresa ISSN 1405-1079. Obtenido de versión impresa ISSN 1405-1079
- Landazury Villalba, L. F., & Ferrer Manotas, F. (2016). Revista Escuela de Administración de Negocios ISSN: 0120-8160 ISSN electrónico: 2590-521X(81), 129-137. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705010.pdf>
- Naciones Unidas. (17 de agosto de 2018). Comercio internacional y desarrollo Informe del Secretario General. Obtenido de https://unctad.org/system/files/official-document/a73d208_es.pdf
- Sachs, J. D. (2014). La era del desarrollo sostenible Nuestro futuro está en juego: incorporemos el desarrollo sostenible a la agenda política mundial. Barcelona: Deusto. Obtenido de

- https://static0planetadelibroscommx.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/31/30978_La_era_del_desarrollo_sostenible.pdf
- Secretaría de Administración del estado de Puebla. (Abril de 2020). Guía para la Elaboración de Manuales de Procedimientos. Subsecretaría de Administración, Dirección General de Capital Humano, Subdirección de Eficiencia Organizacional. Puebla, Puebla.
- Secretaría de Gobernación del Estado de Puebla. (2021). Manual de Organización de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado. Obtenido de file:///C:/Users/horsf/Downloads/Manual_de_Organizacion_de_la_Secretaria_de_Planeacion_y_Finanzas_del_Gob_Edo_T3_20072021_Suplemento_compressed1.pdf
- Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla. (2020). Portal de cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información Programática (Título V) 2020. Obtenido de <http://lgcg.puebla.gob.mx/>
- Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla. (2021). Manual de Programación 2021. Gobierno del Estado de Puebla. Obtenido de <https://egresos.finanzas-puebla.mx/doctos/2021/programacionpyp/4.%20Programaci%C3%B3n/1.%20Manual%20de%20Programaci%C3%B3n%202021.pdf>
- Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla. (Julio de 2021). Alineación del Programa Presupuestario (versión modificada durante el ejercicio 2021). Obtenido de Portal del Presupuesto basado en Resultados (Apartado de Transparencia): http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/alineaciones_GRAL_MODIFICADO.pdf
- Secretaría de Planeación y Finanzas. (2020). Manual de Programación 2020. Gobierno del Estado de Puebla. Obtenido de <https://egresos.finanzas-puebla.mx/doctos/2021/programacionpyp/4.%20Programaci%C3%B3n/1.%20Manual%20de%20Programaci%C3%B3n%202020.pdf>
- Secretaría de Planeación y Finanzas. (septiembre de 2021). Portal del Presupuesto basado en Resultados del Gobierno de Puebla. Obtenido de http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/03_ANEXOSMANUALDEPROGRAMACION2021.pdf
- Secretaría de Planeación y Finanzas. (septiembre de 2021). Portal del Presupuesto basado en Resultados del Gobierno de Puebla. Obtenido de [http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/OFICIO%20CIRCULAR%20UPP-717-2021%20\(05.08.21\)%20LINEAMIENTOS%20ADECUACIONES%20PROG.pdf](http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/OFICIO%20CIRCULAR%20UPP-717-2021%20(05.08.21)%20LINEAMIENTOS%20ADECUACIONES%20PROG.pdf)
- SHCP. (14 de octubre de 2016). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Obtenido de Transparencia presupuestaria : <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>
- SHCP. (2016). Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos. Obtenido de <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-indicadores-estrategicos>

SHCP. (2020). Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio fiscal 2020. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/574516/Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2020.pdf

SHCP. (9 de junio de 2020). Disposiciones para la Programación y Presupuestación 2021. Obtenido de Documentos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/573718/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2021.pdf

Tecnológico de Monterrey. (20 de septiembre de 2017). Índice de Competitividad Sostenible de los Estados Mexicanos (ICSEM). Obtenido de ICSEM: <https://icsem.tec.mx/>

Glosario

Para efectos del presente documento se entenderá por:

Características CREMA: a los criterios básicos aplicables a todo el conjunto de indicadores de los programas públicos, referentes a su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación²⁰.

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

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

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

Documentos normativos o institucionales: Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Pp; manuales operativos o de organización de la dependencia; informes o estudios oficiales de resultados, entre otros documentos formales y oficiales emitidos por la dependencia o entidad que opera el Pp, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas en la operación del Pp y cuál es su papel específico en el marco del Pp.

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

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

Evaluación de diseño: Evaluación que valora la lógica interna de los programas, para saber si su esquema de intervención contribuye a la solución del problema para el que fue creado, su contribución a los objetivos estatales y la relación que guarda con otros programas, a fin de brindar información para su mejora.

Evaluación Específica de Desempeño: A la valoración sintética del desempeño de los programas o políticas, realizada mediante trabajo de gabinete, a fin de medir el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programados con base en el análisis de indicadores de resultados, que deriva en recomendaciones para la mejora continua.

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

²⁰ Para una mejor determinación de las características CREMA, se sugiere consultar la Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales, emitida por CONEVAL, disponible en la siguiente dirección de internet: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADORES.pdf

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

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

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

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

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

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

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados²¹.

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

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

Monitoreo: Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.

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

Objetivos: Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de

²¹ La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:

-https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf

-<https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>

la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

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

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

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

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

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

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

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Instrumento metodológico cuyo objetivo es que los Recursos Públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan beneficios a la población y, que se corrija el diseño de aquellos que sean susceptibles de mejora. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzaran con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado.

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

Programa presupuestario (Pp): Categoría programática-presupuestal que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las actividades integradas y articuladas que proveen productos (bienes y servicios), tendientes a lograr un resultado y beneficio en una población objetivo.

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

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

Secretaría de Planeación y Finanzas (SPF): Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración

Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

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

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

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

Unidades Responsables (UR): La Dirección General de análisis Económico, así como la Subsecretaría de Industria y Comercio, ambas adscritas a la Secretaría de Economía

xi. Anexos

Anexo 1. “Características CREMA de los indicadores”

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre del indicador	Variabilidad media de la producción bruta total per cápita en las regiones del estado.		Número de empleos generados por empresas de alto impacto establecidas en el estado.		Numero de denominaciones de origen, apoyadas.	
Método de Cálculo	<i>Desviación estándar de la producción bruta total por habitante de las 22 regiones del estado</i>		Dato absoluto generado por la subsecretaría de industria y comercio		Dato absoluto generado por la subsecretaría de industria y comercio	
Claro	<i>Sí</i>	<i>La desviación estándar es una medida de dispersión de datos, en este caso relacionados con la producción, por lo tanto, es representativo del para medir el “desarrollo equilibrado” por lo que es una forma de medición concisa y clara.</i>	<i>Sí</i>	<i>El indicador es conciso y entendible</i>	<i>Sí</i>	<i>El indicador es conciso y entendible</i>
Relevante	<i>Sí</i>	<i>Una medida de dispersión como la desviación estándar permite conocer la distancia entre las observaciones particulares y el promedio, por lo tanto, mientras menor sea esta, existe un mayor equilibrio o brechas de ingreso menos amplias, tal como lo plantea el objetivo de nivel Fin (Impulso al desarrollo económico equilibrado)</i>	<i>No</i>	<i>La competitividad o la productividad de las actividades económicas no es posible medirla solo a partir de una variable, el empleo, sobre todo si no se mide a nivel agregado de la entidad.</i>	<i>Sí</i>	<i>Se encuentra relacionado estrechamente con el objetivo</i>
Económico	<i>Sí</i>	<i>El costo para la generación del indicador es nulo, porque es generado por</i>	<i>Sí</i>	<i>Generar la información de empleos consiste en una labor que</i>	<i>Sí</i>	<i>Generar el indicador no implica costos adicionales para la Dependencia</i>

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
		<i>una fuente oficial externa</i>		<i>no genera mayor costo para la Dependencia</i>		
Monito-reable	No	<i>Los medios de verificación disponibles impiden que cualquier persona ajena al programa pueda consultar el valor de las variables del indicador</i>	No	<i>Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente</i>	No	<i>Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente</i>
Adecuado	No	<i>La meta quinquenal no corresponde con la tendencia del indicador, por lo tanto, no comunica un valor orientado hacia la mejora del desempeño.</i>	No	<i>La generación de empleos de acuerdo con la meta anual no permite inferir la resolución gradual del problema identificado</i>	No	<i>Un número absoluto no permite dimensionar adecuadamente el logro del objetivo planteado, por lo tanto, es no adecuado para medir la Eficacia del incremento en la Productividad y la competitividad</i>
% Características Cumplidas		60%		40%		60%

	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Nombre del indicador	Número de productos estratégicos apoyados.		Número de <i>clusters</i> y corredores industriales atendidos.	
Método de Cálculo	Dato absoluto generado por la Subsecretaría de Industria y Comercio		Dato absoluto generado por la Subsecretaría de Industria y Comercio	
Claro	No	<i>El nombre y la definición no aportan información adicional sobre el tipo de apoyo ni a lo que se refiere con "productos estratégicos"</i>	No	<i>El nombre y la definición no aportan información adicional sobre el tipo de apoyo que se brinda a <i>clústers</i> y a corredores industriales</i>
Relevante	Sí	<i>Se encuentra vinculado estrechamente al objetivo</i>	Sí	<i>Se encuentra vinculado estrechamente al objetivo</i>
Económico	Sí	<i>La generación del indicador no implica un costo adicional para la Dependencia</i>	Sí	<i>La generación del indicador no implica un costo adicional para la Dependencia</i>

	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Monitoreable	No	Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente	No	Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente
Adecuado	No	Un número absoluto no permite dimensionar adecuadamente el logro del objetivo planteado.	No	Un número absoluto no permite dimensionar adecuadamente el logro del objetivo planteado.
% Características Cumplidas ^A	40%		40%	

	Componente 4	Justificación	Componente 5	Justificación
Nombre del indicador	Número de empresas apoyadas.		Número de inversiones concretadas en el estado de Puebla	
Método de Cálculo	Dato absoluto generado por la Subsecretaría de Industria y Comercio		Dato absoluto generado por la Subsecretaría de Industria y Comercio	
Claro	No	No se encontró información adicional en el nombre o en la definición, relacionada con el tipo de empresas apoyadas ni el tipo de apoyo brindado	No	El indicador no expresa el tipo de inversiones que habrán de cuantificarse de tal forma que expresen el logro el objetivo
Relevante	No	El planteamiento del indicador no expresa en sentido estricto, variables relacionadas con el resumen narrativo.	Sí	Se encuentra vinculado al objetivo, aunque este no es específico
Económico	Sí	La generación del indicador no implica un costo adicional para la Dependencia	Sí	La generación del indicador no implica un costo adicional para la Dependencia
Monitoreable	No	Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente	No	Los medios de verificación son insuficientes para someter al indicador a una verificación independiente
Adecuado	No	Un número absoluto no permite dimensionar adecuadamente el logro del objetivo planteado.	No	Un número absoluto no permite dimensionar adecuadamente el logro del objetivo planteado.
% Características Cumplidas ^A	20%		40%	
Porcentaje promedio de características cumplidas	42.86%			

FUENTE: elaboración propia con base en la MIR y Ficha Técnica de Indicadores del E165, ejercicio fiscal 2020.

Anexo 2. “Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores”

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Nombre del indicador	Sí	El nombre expresa en forma concreta y clara lo que busca medir el indicador	Sí	El nombre expresa lo que mide el indicador	Sí	El nombre expresa lo que mide el indicador
Método de Cálculo	No	El método de cálculo debe establecer a partir de signos matemáticos la relación algebraica entre variables y en el caso del este indicador no es un dato absoluto generado por INEGI.	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo
Definición	No	La definición no expresa información adicional al nombre del indicador	No	La definición plantea lo mismo que el nombre del indicador	Sí	La definición amplía marginalmente la información del nombre del indicador
Unidad de Medida	Sí	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo	Sí	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo	Sí	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo
Frecuencia de Medición	Sí	La frecuencia quinquenal corresponde con el periodo de levantamiento de información de los Censos económicos de INEGI	Sí	Se estableció una frecuencia anual para la medición de empleos generados	No	La frecuencia irregular del logro no puede establecerse como la frecuencia de medición del indicador
Línea Base	Sí	Se dispone de año y valor de la línea base	Sí	Se dispone de año y valor de la línea base	Sí	Se dispone de año y valor de la línea base
Metas	No	El valor de la meta no corresponde con el comportamiento o tendencia del indicador.	Sí	Se estableció una meta conservadora, pues es el mismo valor que la línea base.	Sí	Se estableció una meta anual
Comportamiento del Indicador	Sí	La tendencia descendente indica que mientras menor	Sí	Se estableció de manera correcta el comportamiento	Sí	Dada la naturaleza del indicador es

	sea el valor, reflejará el logro del objetivo que implica menor variabilidad en el valor de la producción entre regiones	ascendente, pues si se incrementa el número de empleos es mejor.	aceptable una tendencia "nominal"
% Características Cumplidas ^	62.5%	75 %	62.5%

	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Nombre del indicador	Sí	El nombre es breve y conciso, aunque es posible mejorarlo añadiendo palabras clave sobre el tipo de apoyo otorgado	Sí	El nombre es breve y conciso, aunque es posible mejorarlo añadiendo palabras clave sobre el tipo de apoyo otorgado
Método de Cálculo	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo
Definición	No	La definición no expresa con precisión lo que mide el indicador, es decir, no explica qué es un producto estratégico, ni el tipo de apoyo otorgado	No	La definición no expresa información diferente al nombre del indicador, que permita conocer con mayor detalle las variables consideradas o la utilidad del indicador
Unidad de Medida	Sí	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo	Sí	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo
Frecuencia de Medición	No	La frecuencia irregular del logro no puede establecerse como la frecuencia de medición del indicador	No	La frecuencia irregular del logro no puede establecerse como la frecuencia de medición del indicador
Línea Base	Sí	Se dispone de año y valor de la línea base	Sí	Se dispone de año y valor de la línea base
Metas	Sí	Aunque se cuenta con el valor de la meta, al establecerla hasta el mes de diciembre, sugiere la ausencia de una proyección basada en los recursos disponibles para su realización.	Sí	Aunque se cuenta con el valor de la meta, al establecerla hasta el mes de diciembre, sugiere la ausencia de una proyección basada en los recursos disponibles para su realización.

	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Comportamiento del Indicador	No	El comportamiento nominal no aplica a metas en las que es evidente que una mayor cobertura es mejor	No	El comportamiento nominal no aplica a metas en las que es evidente que una mayor cobertura es mejor
% Características Cumplidas ^A		50%		50%

	Componente 4	Justificación	Componente 5	Justificación
Nombre del indicador	Si	El nombre es breve y conciso, aunque es posible mejorarlo añadiendo palabras clave sobre el tipo de apoyo otorgado	Si	El nombre es breve y conciso, aunque es posible mejorarlo añadiendo palabras clave sobre el tipo de inversión que se puede considerar en este indicador.
Método de Cálculo	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo	No	El método de cálculo de un indicador, debe expresar la relación de dos o más variables, por lo tanto, un dato absoluto no refiere un método de cálculo
Definición	No	La definición no expresa información diferente al nombre del indicador, que permita conocer con mayor detalle las variables consideradas o la utilidad del indicador	No	La definición no expresa información diferente al nombre del indicador, que permita conocer con mayor detalle las variables consideradas o la utilidad del indicador
Unidad de Medida	Si	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo	Si	La Unidad de Medida corresponde con el método de cálculo
Frecuencia de Medición	No	La frecuencia irregular del logro no puede establecerse como la frecuencia de medición del indicador	No	La frecuencia irregular del logro no puede establecerse como la frecuencia de medición del indicador
Línea Base	Si	Se dispone de año y valor de la línea base	Si	Se dispone de año y valor de la línea base
Metas	Si	Aunque se cuenta con el valor de la meta, al establecerla hasta el mes de diciembre, sugiere la ausencia de una proyección basada en los recursos disponibles para su realización.	Si	Aunque se cuenta con el valor de la meta, al establecerla hasta el mes de diciembre, sugiere la ausencia de una proyección basada en los recursos disponibles para su realización.
Comportamiento del Indicador	Si	Es deseable un comportamiento ascendente	No	El comportamiento nominal no aplica a metas en las que es evidente que una mayor cobertura es mejor
% Características Cumplidas ^A	62.5%		50%	

FUENTE: elaboración propia con base en la MIR y Ficha Técnica de Indicadores del Pp E165 ejercicio fiscal 2020.

Anexo 3. “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”

Fin

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Contribuir al fortalecimiento de los encadenamientos productivos regionales, mediante el incremento en el Índice de Productividad laboral.	Variabilidad de la Producción Bruta Total per Cápita en las regiones del estado	Elaborado por la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla con datos de INEGI https://planeader.puebla.gob.mx/pdf/ProgramasSectoriales2020/05%20ProgramasSectorial%20de%20Desarrollo%20Econ%C3%B3mico.pdf	Existen condiciones macroeconómicas de estabilidad

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	20,500	Dato absoluto generado por la Secretaría de Economía del Gobierno de Puebla.

Propósito

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Unidades económicas de las regiones del estado incrementan la productividad de la mano de obra de las “Empresas de alto impacto”.	Índice de Productividad laboral por entidad federativa.	INEGI. Índice de Productividad Laboral y Costo Unitario de la Mano de Obra 2000-2018. Base 2008 https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/iplcumo/2008/tabulados/Indice_de_Productividad_Laboral_y_Costo_Unitario_de_la_Mano_de_Obra.zip	Existe estabilidad en los niveles de consumo del mercado nacional e internacional

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	150	Dato absoluto generado por INEGI

Componente 1

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Acompañamiento a sectores productivos para la obtención de Denominaciones de origen otorgado.	Variación porcentual de denominaciones de origen obtenidas	Subsecretaría de Industria y Comercio. Informe anual de Indicaciones geográficas de productos poblanos obtenidas.	Las empresas realizan oportunamente los trámites establecidos en el Reglamento del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial

Componente 1

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Estratégico	Eficacia	Anual	50%	[(Denominaciones de origen obtenidas en el año 2022 / Denominaciones de origen del año 2021) - 1] * 100

Componente 2

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Personal de las unidades económicas capacitado en temas para la consolidación y crecimiento empresarial.	Porcentaje de regiones que han recibido al menos un curso o taller de capacitación	Subsecretaría de Industria y Comercio. Informe semestral de cobertura de capacitación a empresas generadoras de productos estratégicos.	El personal de las empresas participa activamente en las capacitaciones y aplica los conocimientos adquiridos

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	50 %	(Número de regiones que recibieron al menos un curso o taller de capacitación / Total de regiones del estado que conforman la población potencial del Pp) * 100

Componente 3

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Empresas de alto impacto identificadas en todas las regiones del estado.	Variación porcentual del número de "Empresas de alto impacto" identificadas	Subsecretaría de Industria y Comercio. Informe semestral de diagnóstico de "Empresas de alto impacto" identificadas por región	Se mantienen los criterios para la determinación de la "Empresas de alto impacto" y se dispone de recursos para actualizar el diagnóstico en todas las regiones del estado

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Gestión	Eficacia	Semestral	50 %	[(Número de "Empresas de alto impacto" identificadas en 2022 / Número de "Empresas de alto impacto" identificadas en 2021) - 1] * 100

Componente 4

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Productos estratégicos regionales promovidos en el mercado exterior.	Porcentaje de regiones que exportan al menos un producto pablano.	Subsecretaría de Industria y Comercio. Informe semestral del comportamiento de las exportaciones del estado de Puebla	Se mantiene sin cambios la normatividad en materia de comercio exterior

Componente 4

Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de cálculo
Gestión	Eficacia	Anual	ND	(Número de regiones que exportan al menos un producto poblano / Total de regiones del estado que conforman la población potencial del Pp) * 100

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Datos generales de la Evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación externa en materia de diseño del Programa presupuestario E165 – Encadenamiento productivo regional, correspondiente al ejercicio fiscal 2020.		
Nombre o denominación del programa evaluado	E165 – Encadenamiento productivo regional		
Unidad responsable de la operación/coordinación del programa	Titular de la unidad responsable de la operación del programa		
	Olivia Salomón Vivaldo		
	<i>Titular de la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de Puebla</i>		
Secretaría de Economía	Guillermo Malpica Soto		
	Subsecretario de Industria y Comercio		

Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
---	--------------------	--

2021

Diseño

2021

Datos de la Instancia Evaluadora Externa

Nombre de la Instancia Evaluadora Externa	FIS CONSULTING S.C.		
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica

Gustavo Alejandro Hernández Cruz

Maestría en Gobierno y Administración por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) – 2008

Licenciatura en Derecho por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) – 2003

- ◆ Consultor con más de 10 años de experiencia en prestación de servicios en materia de gestión pública federal, estatal y municipal.

- ◆ Experiencia como servidor público de la Administración Pública Estatal y Municipal.

- ◆ Evaluador de Programas presupuestarios de orden estatal y municipal.

- ◆ Evaluador de Fondos Federales del Ramo 33 (FISM-DF y FORTAMUN-DF) en distintos municipios del estado de Puebla.

- ◆ Evaluador certificado de estándares de competencia laboral del CONOCER.

Datos generales de la Evaluación			
Nombre de los (as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Ana Gabriela Llerandi Ponce de León	<p>Maestría en Administración de pequeñas y medianas empresas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) - 2011</p> <p>Licenciatura en Ingeniería en Ciencias de la Computación por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) - 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Experiencia como servidora pública en SAGARPA y en la Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial del Estado de Puebla. ◆ Experiencia en Monitoreo y Seguimiento de Fondos Federales del Ramo 33 (FISM-DF y FORTAMUN-DF) en distintos municipios del estado de Puebla. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Evaluador de Programas presupuestarios municipales. ◆ Evaluador de Fondos Federales del Ramo 33 (FISM-DF y FORTAMUN-DF) en distintos municipios del estado de Puebla.
Eduardo Escobar Rangel	Licenciatura en Comercio Internacional por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí - 2009	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Experiencia como servidor público en la Secretaría de Educación Pública, y en la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales del estado de Puebla. ◆ Consultor en proyectos de "Instrumentación del Portal de Transparencia Municipal" en distintos municipios del estado de Puebla. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Evaluador de Programas presupuestarios municipales. ◆ Evaluador de Fondos Federales del Ramo 33 (FISM-DF y FORTAMUN-DF) en distintos municipios del estado de Puebla.
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas	Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Alejandro González Roldán Subsecretario de Planeación
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			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Bárbara Bernés Fentanes ◆ Saúl Federico Oropeza Orea ◆ Ana Luz Guzmán Figueroa ◆ Raquel Marcelino Reyes ◆ Ada Araceli Sánchez Vázquez ◆ Yesica Yazmin Castellano Torres 			
Forma de contratación de la Instancia Evaluadora Externa	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento	
Procedimiento de Adjudicación Directa	\$168,200.00	Recursos estatales	



FISCONSULTING S.C.