



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020

EVALUACIÓN INTERNA DE DISEÑO DEL PROGRAMA DE APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

INFORME DE LA EVALUACIÓN



Secretaría de
Planeación y Evaluación

OCTUBRE DE 2017



RESUMEN EJECUTIVO DE LA EVALUACIÓN

El presente documento muestra los resultados en términos de diseño que se encontraron como producto de la evaluación interna aplicada al programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, esta evaluación cumplimenta lo dispuesto en el Programa Anual de Evaluación 2017 que emitió la Secretaría de Planeación y Evaluación municipal, específicamente en sus numerales IV y VIII en materia de evaluaciones internas y tiene la intención general de operacionalizar lo dispuesto en el Plan Municipal de Desarrollo en su objetivo 5.3.D *“Implementar un Sistema de Evaluación del Desempeño que valore integralmente el desempeño de los programas presupuestarios, de las políticas públicas y de los funcionarios, aplicando herramientas de la nueva gestión pública y de la gestión para resultados, para medir en general la creación de valor público.”*

Sin embargo, existe un motivo que trasciende al imperativo legal, este es la vocación para la participación horizontal de los actores involucrados y sus consecuentes mecanismos de mejora de la acción. Por lo tanto, el presente documento es patente también de la voluntad política de esta administración para mejorar, con base en información objetiva, sus intervenciones en problemas públicos. De esto se desprende que los hallazgos, valoraciones, resultados y recomendaciones que se deriven habrán de operacionalizarse para insertarse de manera transparente de vuelta en el objeto de la evaluación: sus programas.

ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

El programa de Apoyo a la micro y pequeña empresa, nace en el año 2016 como parte de la política de fomento económico de la Presidencia Municipal de Pachuca, está a cargo de la Dirección de Desarrollo Económico dependiente de la Secretaría de Fomento Económico. Es un programa compacto, que tiene como objetivo *“Generar una dinámica*



de desarrollo económico en el municipio, que permita atraer a los emprendedores y microempresarios a un ecosistema innovador y colaborativo para la puesta en marcha de sus ideas de negocio.” Tiene un presupuesto anual de \$5,351,428.00 pesos para el ejercicio fiscal 2017. Se integra por 4 componentes: Asesorías a Mipymes y emprendedores para la creación y/o fortalecimiento de nuevas empresas. Vinculaciones de Mipymes y emprendedores con programas municipales, estatales y federales. Actividades y eventos empresariales. Asesoría a través del módulo SARE. Promoción del módulo SARE.

El programa cuenta con una ventanilla única para realizar trámites de manera unificada para abrir un negocio de bajo impacto. Con esta medida se pretende optimizar los tiempos de espera para la realización de trámites, esperando que estas medidas de eficiencia puedan incentivar la formalización de la actividad económica.

A este programa, no se le han aplicado evaluaciones de desempeño en ningún ejercicio anterior. Razón por la cual, metodológicamente, la evaluación de diseño es la que mejor se adapta a las necesidades presentes.

OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

El principal objetivo es evaluar el diseño del Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa que implementa la Dirección de Desarrollo Económico, para encontrar información aplicativa a partir de la aplicación de instrumentos de investigación social, que permitan mejorar, transparentar y eficientar la toma de decisiones encaminados a la consecución de objetivos medibles y metas cuantificables, a través de evaluaciones del desempeño que permitan obtener datos concretos sobre el diseño del programa evaluado, así como aprovechar de mejor manera las oportunidades que la metodología del marco lógico puede ofrecer en un marco de gestión para resultados.

La evaluación considera ocho apartados, que evalúan áreas importantes del diseño y funcionamiento del programa, como son:

- Planteamiento y redacción del problema público que se busca intervenir;



- El diagnóstico, soporte empírico y relaciones de causalidad del problema;
- Alineamiento y contribución del programa a los objetivos de la planeación municipal;
- Definición, procedimientos de atención y sistematización de la población potencial, objetivo y padrón de usuarios;
- Fiabilidad en la aplicación de la metodología del marco lógico para el diseño de la MIR;
- Diseño de los indicadores estratégicos y de gestión;
- Presupuesto y rendición de cuentas;
- Complementariedades con otros programas federales;

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

La evaluación llevada a cabo es de tipo participativo, lo cual implica que la instancia evaluada colabora en la presentación de la evidencia documental que permite aplicación del cuestionario del que deriva la valoración numérica de las preguntas, posteriormente, el equipo evaluador realiza trabajo de gabinete en el que se analiza la documentación provista por la instancia evaluada con base en los términos de referencia de la evaluación.

El paso siguiente es acordar de manera conjunta con la instancia evaluada, la valoración y recomendaciones que hayan resultado de la evaluación, lo cual facilita el acuerdo político sobre la inclusión de los hallazgos de la evaluación en la mejora del programa.

La evaluación de diseño contempló el análisis cuantitativo de 24 preguntas de un total de 30, el instrumento ocupado es el cuestionario contenido en los términos de referencia de la evaluación y se contabiliza a través de una hoja de respuestas, misma que se presenta en el apartado “Valoración del diseño del programa”.

Las entrevistas con el responsable del programa fueron de tipo abiertas, semi estructuradas, siguiendo el guion derivado de los mismos TdR.



La lógica de la nomenclatura con que se codifican tanto hallazgos como recomendaciones se define de la siguiente manera:

Tipo de elemento: “H” para hallazgos o “R” para recomendaciones	-	Prefijo “P”	-	Número de pregunta	-	Naturaleza de la pregunta: “CT” para cuantitativas o “CL” para cualitativas.
---	---	-------------	---	--------------------	---	--

EJEMPLO

H	-	P	-	9	-	CL
R	-	P	-	16	-	CT

El ejemplo de la tabla anterior representa el **Hallazgo** de la **Pregunta 9** en términos **Cualitativos** y debajo, la **Recomendación** de la **Pregunta 16** en términos **Cuantitativos**. Este esquema pretende sistematizar la información de texto en bruto, para posteriormente enlazar este elemento con los hitos de inclusión que se presentan en el Programa de Acción de Aspectos Susceptibles de Mejora, sin la necesidad de repetir el texto.

En lo relativo a la estructura de binomio hallazgos-recomendación y sus variables internas, por cada pregunta se diseñó un cuadro que sintetiza el contenido de la misma, el hallazgo al que se llegó con el trabajo analítico, la valoración que este hallazgo representa en términos cuantitativos o cualitativos y la recomendación que realiza para la mejora del programa, así como el código del que se habló en el párrafo anterior. Estos cuadros están agrupados por cada apartado de los TdR, de este modo se puede seguir una sola secuencia semántica que incluye toda la información.

Para las preguntas 5 y 6 se contempló el uso de un diagrama de congruencia semántica que realiza un cruce de conceptos clave entre la redacción de los objetivos de nivel FIN y PROPÓSITO de la MIR y el objetivo estratégico del Plan Municipal de Desarrollo al que afirman alinearse, así como a los objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos del Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.



Se contempló, de igual forma, un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por cada uno de los apartados de la evaluación, mismo que se anexa.

En lo relativo a las preguntas de naturaleza cualitativa; se contempló la utilización de una cédula descriptiva para las preguntas 9, 15 de los Términos de Referencia.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

En términos generales, el programa está metodológicamente bien diseñado, aunque su cobertura es limitada conceptual, territorial y demográficamente. El programa no cuenta con un documento diagnóstico que le de sustento empírico, aunque la instancia ejecutora del programa tiene diversos documentos diagnósticos en materia económica, estos no sustentan de manera específica el problema que motiva al programa.

Sin embargo, el programa, dado que se diseñó bajo la metodología del marco lógico; posee árboles de problemas y de objetivos que reflejan el análisis causal de la situación negativa que el programa busca abatir. No obstante, estos documentos presentan debilidad conceptual al momento de derivar las relaciones causales del problema y no seleccionan una alternativa para construir la estructura analítica del programa de entre el universo de relaciones causales resultantes de sus árboles.

La matriz de indicadores para resultados muestra congruencia y alineación a nivel conceptual con el objetivo 3.2.B del Plan Municipal de Desarrollo Vigente ya que este aborda el tema de “Impulsar el desarrollo de emprendedores y microempresarios del sector económico de Pachuca, a través de políticas públicas integrales en la materia, para fomentar el autoempleo y la dinámica económica.” Y con el objetivo 8 de los Objetivos de Desarrollo Sustentable, específicamente en su numeral 8.3 en los conceptos clave de políticas públicas, desarrollo, emprendimiento y micro empresas.

El programa cuenta con una matriz de indicadores para resultados mayormente bien diseñada, es decir, contiene una identificación del problema que especifica la situación



negativa y la población objetivo, aunque no especifica los medios para ubicar territorialmente a la población, ni plazos para actualización o revisión. Contiene también todos los niveles necesarios de la estructura analítica acompañados de indicadores, supuestos y medios de verificación. Aunque los niveles de objetivos no están agrupados de manera cronológica, lo cual hace perder el hilo conductor en la lógica vertical.

La definición de las poblaciones tiene algunas áreas de oportunidad que podrían ayudar al programa a enfocar mejor sus recursos para conseguir impactos más focalizados. En consecuencia; el programa necesita definir su población potencial, la de referencia, así como un análisis de actores (inclusive una red de vínculos) de modo que esté en condiciones de poder deducir empíricamente su población objetivo y de esto a su segmento poblacional atendido. No obstante estas deficiencias, el programa identifica muy bien los medios instrumentales necesarios para conocer la demanda total de apoyos, así como las características de los solicitantes dado que seleccionó arbitrariamente su segmento poblacional objetivo.

El tratamiento procedimental que se le da a la información recabada de los beneficiarios del programa es adecuado para el volumen de información y la demanda del servicio, lo cual favorece el flujo constante del proceso sin cuellos de botella.

En lo relativo a la lógica horizontal de la matriz de indicadores; si bien la lógica no está comprometida; las actividades son insuficientes para lograr la consecución del componente correspondiente, en algunos de los casos. Por ejemplo, la sola realización de pláticas sobre los servicios que ofrece el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) no es suficiente para conseguir la adecuada promoción de este servicio y con ello la consecución del componente relacionado, por lo que al programa le hace falta añadir las actividades necesarias.



El programa consideró la realización de fichas de indicadores por cada uno de los componentes del programa.

Por último, le programa realiza los procedimientos de transparencia a los que el municipio está obligado, sin embargo, no publica la información resultante de su gestión, y tampoco los formatos, procedimientos o reglas para acceder al programa.

En términos generales el programa está bien diseñado bajo la metodología del marco lógico, de modo que siguiendo la escala de las puntuaciones en las 24 preguntas cuantitativas y sus 4 posibles niveles de respuesta que los términos de referencia determinan; el programa obtiene índice de **81.52 puntos** de 100 posibles. (Según se indica en la Hoja de Resultados)

Los puntos de mejora que se derivan del porcentaje faltante se concentran en las áreas de oportunidad que se listan a continuación:

PREGUNTA	OBSERVACIONES
3	Existe consistencia entre diagnóstico y población objetivo, aunque se debe relacionar de mejor manera el diagnóstico con la población.
	La redacción de los nombres de proyectos en las MIR se deben relacionar con los nombres de programas en otros documentos normativos del programa.
7	Se encontraron insuficiencias con las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo.
9	El formato de registro para requisitos parciales solo contiene dos criterios de selección: idea de negocio y que tengan una empresa establecida.
14	Difundir procedimientos para determinar las fases del proceso en que un usuario puede ubicarse.
22	Aun cuando se tiene un antecedente, el indicador 1 en la ficha de indicador no contiene una línea base.
28	No se muestran los resultados en la página web del municipio.
29	El documento normativo del programa no establece procedimientos estandarizados, sistematizados y públicos.



Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del programa

Descripción de los resultados

	Hallazgo	Código
Pregunta 1	El programa define su problema como una situación negativa y específica algunas de sus relaciones causales. Sin embargo, no define el plazo para la revisión y actualización del problema o necesidad prioritaria. Se define la población beneficiaria pero no se hace una distinción entre hombres y mujeres.	H-P-1-CT
	<p style="text-align: right;">Recomendación</p> Es recomendable que el documento de diagnóstico del programa se actualice por lo menos una vez al año. Y que contenga por lo menos los elementos siguientes: <ul style="list-style-type: none">• Características de las poblaciones potencial y objetivo. Que permitan darle dirección y prioridad a la intervención pública.• Ubicación de la población o segmentación sociodemográfica. De modo que los ejecutores focalicen recursos para atender de manera más eficiente a su población.• Definición de la situación problemática y sus relaciones causales conforme al modelo de la MML.• Caracterización general de la propuesta de solución a la situación problemática. De modo que estas definiciones sirvan de insumo para la posterior aplicación de la MML y se siga un solo hilo conductor en todo el proceso de planeación.	R-P-1-CT
	Hallazgo	Código
Pregunta 2	El diagnóstico del problema no cuantifica ni especifica las características de la población que presenta el problema. No especifica el plazo para la revisión y actualización del diagnóstico de problema	H-P-2-CT
	<p style="text-align: right;">Recomendación</p> Es recomendable que se especifique en el documento normativo del problema, las características de la población que el programa planea atender, dicha información debe estar ligada al diagnóstico a que hace referencia la recomendación anterior. Es igualmente recomendable que esta misma población objetivo se encuentre plasmada en el problema principal así como en el nivel de	R-P-2-CT



Propósito de la Matriz de Indicadores para Resultados que se diseñe para el programa.

	Hallazgo	Código
Pregunta 3	Dentro de la carpeta técnica del programa se hace mención a evidencias nacionales e internacionales sobre los modelos implementados que se consideraron para llevar a cabo el programa. Sin embargo, no hace una descripción concreta de la forma en cómo fue implementado. Por otra parte se utilizaron datos que fueron tomados a partir de la información que el INEGI y Plan Municipal de Desarrollo utilizaron para justificar la implementación del programa.	H-P-3-CT
	Recomendación Es recomendable que implemente una estrategia de intercambio de experiencias para buscar evidencia empírica de otras iniciativas exitosas en gobiernos municipales del país que hayan implementado programas análogos. De modo que se pueda retroalimentar la implementación del programa en este municipio.	Código R-P-3-CT

Apartado II. Contribución a las metas y estrategias municipales

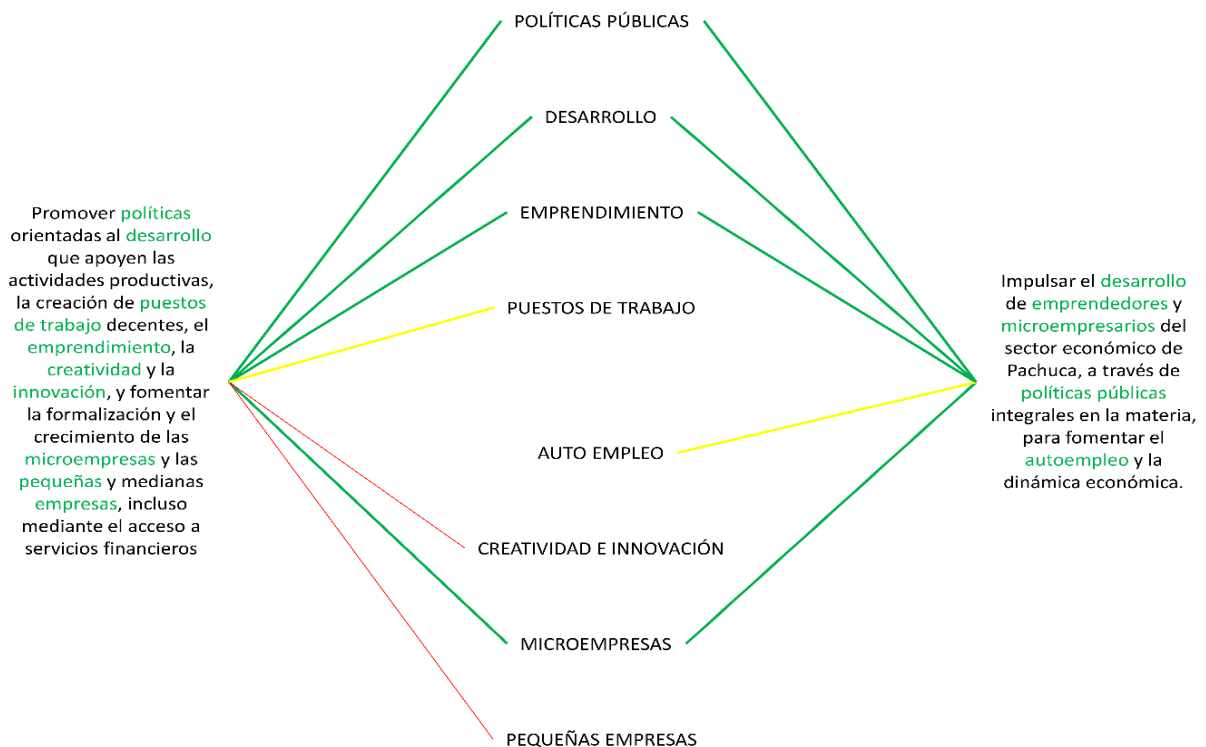
Descripción de los resultados

	Hallazgo	Código
Pregunta 4	Dentro de la matriz de indicadores se especifica la forma en cómo está vinculado con el eje 4 del Plan Municipal de Desarrollo dentro de su objetivo estratégico. Entre el propósito del programa y el Plan Municipal de Desarrollo solo existen 2 conceptos en común y esto se reduce a la disminución de los costos de traslado.	H-P-4-CT
	Recomendación Es recomendable que desde la perspectiva del programa se especifique la forma en que el objetivo del programa abona al cumplimiento del Objetivo Estratégico al cual se alinea, de modo que sea evitadas posibles interpretaciones subjetivas de quienes estudian el mismo. De modo que en el documento normativo del programa podría dedicarse un párrafo a esta cuestión y sentar un criterio institucional de referencia.	Código R-P-4-CT



		Hallazgo	Código
Pregunta 5	En la Ilustración 1 podemos observar que se encontró relación semántica entre cinco conceptos clave del objetivo 8 de los Objetivos de Desarrollo Sustentable, específicamente en su numeral 8.3 y el objetivo 3.2.B del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2020 de Pachuca.		H-P-5-CL
	Recomendación Detallar en el documento normativo del programa, las coincidencias que existan entre las redacciones de los objetivos en comento, de modo que lo que perciba, es una condición racional al vincular.	Código	R-P-5-CL
Pregunta 6	De modo que se encuentran relaciones estrechas (marcadas con verde) en los siguientes conceptos comunes en las redacciones de ambos objetivos; específicamente en la <i>generación de políticas</i> , en el <i>desarrollo</i> , en el <i>emprendimiento</i> y las <i>microempresas</i> . Una relación unidireccional se encontró en los conceptos de <i>puestos de trabajo</i> y en el <i>autoempleo</i> .		H-P-6-CL
	Recomendación Es una buena práctica, establecer las relaciones conceptuales a nivel de objetivos que el programa tiene con otros documentos de planeación, inclusive aquellos que sobre pasan el orden municipal.	Código	R-P-6-CL

Ilustración 1 Diagrama de cruce de conceptos clave



Fuente: elaboración propia.



Apartado III. Población potencial, objetivo y mecanismos de acceso

Descripción de los resultados

		Hallazgo	Código
Pregunta 7	En el documento normativo del programa no se definen las características de la población potencial. Sin embargo, la población objetivo se ubica dentro de la MIR y aunque está definida en el nivel de propósito de la MIR, no cuenta con los atributos de unidad de medida y cuantificación. Finalmente, no existen indicios de un mecanismo que contemple un plazo para la revisión y la cuantificación.		H-P-7-CT
	Recomendación Lo recomendable es caracterizar la población potencial y la objetivo a la que el programa pretende atender, de modo que los recursos de programa puedan ser mejor dirigidos hacia estas poblaciones. Y se pueda estar en condiciones de ofrecer resultados relacionados con la población atendida, en el futuro.		R-P-7-CT
Pregunta 8	El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.		H-P-8-CT
	Recomendación Al tratarse de un programa con características de apoyo en materia de fomento económico, es recomendable recopilar información socioeconómica de los beneficiarios del programa, tanto directos como indirectos, de modo que se pueda estar en condiciones de poseer información para enriquecer una evaluación cualitativa en el futuro. Incluso esta información puede ayudar a integrar el diagnóstico del programa mismo en ejercicios fiscales posteriores.		R-P-8-CT
Pregunta 9	El programa no cuenta con mecanismos de elegibilidad de los potenciales beneficiarios del mismo. Sino que mantiene una oferta totalmente abierta a quienes demanden el servicio. Lo cual lo deja en la posibilidad de no poder cubrir la demanda ante los recursos limitados de que dispone.		H-P-9-CL
	Recomendación En este sentido, lo recomendable es establecer las características de la población potencialmente beneficiaria del programa, si no para limitar el		R-P-9-CL



acceso al mismo, sí para tener un criterio de priorización en la atención a los demandantes del programa.

	Hallazgo	Código
Pregunta 10	La estrategia de cobertura cuenta con las siguientes características establecidas en los TdR de la evaluación: Abarca un horizonte de mediano y largo plazo y es congruente con el diseño del programa. El elemento que está haciendo falta, es la caracterización de la población al cual se añade la carencia de metas anuales	H-P-10-CT
	Recomendación Una vez que se haya caracterizado la población potencial, esta puede ubicarse en estratos ya sea territoriales o sociodemográficos, de modo que la dirección del programa pueda tener una idea, incluso visual, de <i>donde están mis clientes</i> y entonces <i>como puedo acceder a ellos para ofertar mi servicio</i> . De este modo es más probable que el programa obtenga mejores resultados que si se deja el servicio a libre ubicación y demanda de los interesados.	R-P-10-CT
Pregunta 11	En concordancia con los anteriores hallazgos, los procedimientos del programa para la selección de los usuarios, no están estandarizados, ni contienen criterios de elegibilidad claros, no son sistematizados ni se difunden públicamente.	H-P-11-CT
	Recomendación Aunque el programa mantenga una disposición abierta a la demanda de sus servicios, es recomendable establecer criterios para priorizar la atención de sus beneficiarios, no para limitar, sino para ordenar y dirigir mejor sus recursos. Estos criterios, pueden ser muy básicos o muy complejos, dependiendo de la racionalidad del propio programa, pero siempre deben ser públicos, sistemáticos (no discrecionales) y estandarizados.	R-P-11-CT
Pregunta 12	El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. Los procedimientos cuentan con 2 de las 4 características mínimas establecidas en los TdR, exceptuando las relacionadas con la caracterización de la población objetivo.	H-P-12-CT
	Recomendación	Código



La recomendación es que una vez caracterizada la población objetivo, los formatos que se diseñen estén en concordancia con esta y se divulguen públicamente.

R-P-12-CT

Apartado IV. Padrón de usuarios y mecanismos de atención

Descripción de los resultados

	Hallazgo	Código
Pregunta 13	La información de los beneficiarios que se registra en la base de datos, cumple con todas las características mínimas establecidas en los TdR de la evaluación. Aunque el sistema se actualiza con cada nuevo registro, no existe un mecanismo que documente esta actualización y depuración.	H-P-13-CT
	Recomendación Lo recomendable es crear procedimientos sencillos para la depuración o clasificación de los datos registrados en la base. De modo que sea posible darle seguimiento en diferentes ejercicios fiscales al beneficiario.	Código R-P-13-CT
Pregunta 14	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas, es decir; están estandarizados y sistematizados y tienen relación con el diseño del programa.	H-P-14-CT
	Recomendación La recomendación es evitar discrecionalidad de la actuación pública, mediante la publicación de los procedimientos, ya sea por medio de la página web institucional o en campañas de difusión por redes sociales o medios tradicionales.	Código R-P-14-CT
Pregunta 15	El programa no recolecta información socioeconómica de los beneficiarios.	H-P-15-CL
	Recomendación Es deseable que el programa recolecte alguna información socioeconómica de sus beneficiarios, de modo que pueda disponer de datos que le ayuden a diagnosticar en el futuro, así como a realizar mediciones simples de su impacto en la población.	Código R-P-15-CL

Apartado V. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Descripción de los resultados

Hallazgo **Código**



Pregunta 16	<p>Del 50 al 69% de las actividades plasmadas en la MIR, cumplen con los criterios establecidos en los TdR de la evaluación. Es decir, ninguna de las actividades es prescindible para concebir el componente; están correctamente definidos como bienes y/o servicios a los que se relacionan y son necesarias debido a que es un componente único. Sin embargo, no existe un orden cronológico explícito para la realización de las mismas, lo cual contraviene el principio de planeación de la MIR.</p>	H-P-16-CT
	<p style="text-align: right;">Recomendación</p> <p>La recomendación va en el sentido de abundar en la definición de las actividades y en su correcto orden cronológico. De modo tal que quien consulte la MIR entienda una lógica causal y secuencial entre una actividad y otra. En la MIR se deben establecer todas las actividades, internas y externas, necesarias para conseguir los componentes, no solamente aquellas que generen un impacto publicitario o estratégico. Esto significa que, por ejemplo, los componentes 2 y 4 solo cuentan con una actividad para cada uno; identificar programas y convocatorias federales; así como realizar pláticas sobre el SARE, respectivamente. Lo cual deja la pregunta si estas actividades son realmente las suficientes para vincular emprendedores con programas de orden federal, por un lado, y promover los servicios que el SARE representa, por el otro. En cierto sentido, las Actividades deben representar también aquellas rutinas que el personal debe realizar porque conllevan una importancia vital en la obtención de los Componentes.</p>	R-P-16-CT

	Hallazgo	Código
Pregunta 17	<p>Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta. Lo cual implica que son los bienes o servicios que el programa espera generar, que son necesarios para la consecución del Propósito.</p>	H-P-17-CT
	<p>Sin embargo, los Componentes 1 y 2 no están redactados conforme a la metodología, es decir, como resultados logrados. Lo cual corta la lógica que la lectura de la MIR pretende transmitir.</p> <p style="text-align: right;">Recomendación</p> <p>La recomendación es que los objetivos de nivel Componente se redacten en pasado como resultados logrados. De tal modo que se plasme la idea completa de que la realización de las Actividades derivó en la consecución de los Componentes.</p>	R-P-17-CT
	Hallazgo	Código



Pregunta 18	<p>El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta y se adapta a lo que se establece en los componentes del programa.</p> <p>De modo que, el logro del propósito no está controlado por los responsables del programa ya que este depende de que los usuarios demanden el servicio y es un solo objetivo. Sin embargo, presenta dos pequeñas carencias: no está redactado como una situación alcanzada y difiere un poco de la población a la que se refieren en otros documentos; es decir, en el Propósito se habla de las <i>Mipymes</i> y en otros documentos de los <i>emprendedores</i>, lo cual de entrada se refiere a personas morales en el primero caso y a físicas en el segundo.</p>	H-P-18-CT
	<p style="text-align: right;">Recomendación</p> <p>Entendiendo que la lógica del programa es abarcar ambos tipos de personas; valdría la pena diseñar e incorporar en la MIR, Componentes, o grupos de estos, para cada tipo de persona, de modo que se tenga un Componente dedicado a crear un servicio destinado a las <i>Mipymes</i> y otro a los <i>emprendedores</i>.</p> <p>De esto derivarán cambios en la definición de la población potencial.</p>	R-P-18-CT
Pregunta 19	<p style="text-align: right;">Hallazgo</p> <p>El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta. Su logro no está controlado por los responsables del programa, ya que depende de los beneficiarios decidan utilizar el programa, es único, está redactado de forma clara y se encuentra en congruencia con los objetivos estratégicos de la Secretaría que lo opera, así como con objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo dentro del eje 3.</p>	H-P-19-CT
	<p style="text-align: right;">Recomendación</p> <p>La recomendación es que una vez definida la situación ideal objetivo, esta se vea reflejada de manera clara y exclusiva en el mismo, ya que, en la presente redacción, aun cuando es correcta, hay dos situaciones ideales identificables: atraer a los emprendedores y poner en marcha sus negocios. Solo hay que definir una como consecuencia de la otra, no las dos como situaciones ideales esperadas.</p>	R-P-19-CT
Pregunta 20	<p style="text-align: right;">Hallazgo</p> <p>El documento normativo del programa es la matriz de indicadores y en este documento se encuentra el resumen narrativo.</p> <p>Ya que no existe otro documento normativo no se puede realizar la comparación con la MIR. Pero esta cumple con todas los criterios mínimos establecidos en los TdR.</p>	H-P-20-CT



		Recomendación	Código
		La recomendación es elaborar un diagnóstico que pueda enlazarse conceptualmente con la MIR en temas como las poblaciones, la situación problemática y sus relaciones causales, así como la intervención que el programa representa.	R-P-20-CT
		Hallazgo	Código
Pregunta 21		Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas en los TdR de la evaluación. La MIR está integrada por fin, propósito, componentes y ocho actividades. Los indicadores para medir el desempeño del programa están redactados con claridad, son relevantes porque a través de ellos se puede medir el logro de objetivos, la información que se necesita para generar el indicador no implica ningún costo elevado por lo tanto es económico, es monitoreable y adecuado ya que para cada nivel de objetivo se determina un indicador específico de acuerdo a la variable.	H-P-21-CT
		Recomendación	Código
		La recomendación es implementar indicadores estratégicos en los niveles de Propósito y Fin, es decir indicadores que ayuden a medir impactos más que realización de actividades. Por ejemplo; en el nivel de Propósito es importante saber cuántos cuestionarios se aplicaron, pero es más importante medir el éxito que los <i>emprendedores</i> o <i>Mipymes</i> tuvieron al concretar sus negocios como consecuencia de la intervención del programa. Para lo cual, quizá necesario aplicar cuestionarios, pero no es la información última que queremos conocer. Recordemos que, metodológicamente, los niveles superiores de la MIR deben medirse estratégicamente.	R-P-21-CT
		Hallazgo	Código
Pregunta 22		Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.	H-P-22-CT
		Recomendación	Código
		Solo se recomienda cuidar que todas las fichas cumplan con las características mínimas establecidas en los TdR.	R-P-22-CT
		Hallazgo	Código
Pregunta		Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.	H-P-23-CT
		Recomendación	Código



Se recomienda cuidar y especificar el sentido del comportamiento de los indicadores para especificar si es ascendente o descendente, así como establecer una línea base para su medición.

R-P-23-CT

	Hallazgo	Código
Pregunta 24	Del 85% al 100% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.	H-P-24-CT
	Recomendación Solo se recomienda cuidar que todas las fichas cumplan con las características mínimas establecidas en los TdR.	R-P-24-CT

	Hallazgo	Código
Pregunta 25	Todos los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.	H-P-25-CL
	Recomendación Ninguna.	R-P-25-CL

	Hallazgo	Código
Pregunta 26	Valoración final de la MIR se calculó conforme a lo establecido en la nota metodológica de este informe de evaluación, obteniendo un puntaje de 81.52 de 100.	H-P-26-CT
	El detalle de esta valoración se puede apreciar en el apartado Valoración del Diseño del programa en la página 19 del presente documento.	

Apartado VI. Presupuesto y rendición de cuentas

Descripción de los resultados

	Hallazgo	Código
Pregunta 27	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos. El presupuesto menciona los conceptos de servicios personales, materiales y suministros, servicios generales y bienes muebles e inmuebles. Los gastos de operación contemplan gastos en servicios personales.	H-P-27-CT



	Esta información fue establecida a partir de lo encontrado en la carpeta técnica del programa.		
	Ninguna.	Recomendación	Código N/A
		Hallazgo	Código
Pregunta 28	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas. Aun cuando los documentos normativos no están actualizados y no son públicos, es posible encontrar formatos en la siguiente liga http://201.175.20.240/PortalWebN/sipot/20/PDFS/T-SDE-DDE-001-B.pdf El programa no cuenta con procedimientos propios para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información, sin embargo, la administración municipal si lo contempla lo que brinda la posibilidad de solicitar información de este programa a través de la Dirección de Transparencia La entidad que opera el programa no tiene mecanismos para propiciar la participación ciudadana.		H-P-28-CT
		Recomendación	Código R-P-28-CT
		Hallazgo	Código
Pregunta 29	Los procedimientos de ejecución de las acciones del programa, están estandarizados, sistematizados, pero no son difundidos públicamente. De modo que estos procedimientos están apegados al documento normativo del programa parcialmente.		H-P-29-CL
		Recomendación	Código -
	Ninguna.		

Apartado VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales y/o federales

Descripción de los resultados

		Hallazgo	Código
Pre	No existen programas de otros órdenes de gobierno con los que el programa evaluado coincida, ya que este solo ofrece vinculación y		H-P-30-CL



capacitación, más no financiamiento. De modo que en este último tema, el programa evaluado es un coadyuvante para acceder a programas de instancias como INAES o INADEM en el ámbito federal.

Recomendación

Diseñar una matriz relacional entre este programa evaluado y sus complementariedades con otros programas de orden federal o estatal. Y publicar esta en la página de internet, de modo que los beneficiarios de este programa puedan encontrar el último eslabón de su cadena para concretar la puesta en marcha de un negocio.

Código

R-P-30-CL

Valoración del Diseño del programa

Hoja de resultados

18/09/2017

HOJA DE RESPUESTAS
EVALUACIÓN DE DISEÑO



Nombre del proyecto evaluado	Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa
Unidad administrativa	Dirección de Desarrollo Económico
Ejercicio fiscal	2017
Nombre del evaluador	Julio Aarón Reséndiz Fernández

NÚMERO DE PREGUNTA	NO	SÍ	NIVEL DE RESPUESTA				VALORACIÓN
			UNO	DOS	TRES	CUATRO	
P1		1		1			0.5
P2		1		1			0.5
P3		1		1			0.5
P4		1				1	1
P7	1						0
P8		1				1	1
P10		1		1			0.5
P11		1				1	1
P12		1				1	1
P13		1				1	1
P14		1			1		0.75
P16		1		1			0.5
P17		1		1			0.5
P18		1				1	1
P19		1				1	1
P20		1				1	1
P21		1				1	1
P22		1				1	1
P23		1				1	1
P24		1				1	1
P25		1				1	1
P27		1				1	1
P28		1				1	1
P29	1						0
						ÍNDICE	81.52

Nota: Las preguntas 5,6,9,15,26 y 30 no se consideran ya que no aplica valoración cuantitativa.



Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

JUSTACIÓN DE LA CRECIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El Programa cuenta con información teórica o empírica documentada que sustente la población objetivo. 2. Los emprendedores y empresarios ya saben del programa y acuden a la secretaría de Desarrollo Económico. 3. El programa está alineado al Plan Municipal de Desarrollo y las actividades a la línea de acción. 4. El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que permite conocer la situación del problema en el Municipio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el desarrollo de programas 2. Hacer uso de los indicadores del programa para mejorar los resultados. 3. Rediseñar mecanismos para la obtención de información y fortalecer el programa actual.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con información estadística suficiente para el desarrollo del programa. 2. No contamos con recurso necesario para la administración del programa. 3. No contamos con 4. No se tiene definido un plazo para revisión y actualización de la información del programa. 5. La secretaría no cuenta con un área encargada de planeación para el desarrollo y diseño del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A nivel estatal se ofrecen programas similares. 2. La información no es elaborada por la misma persona. 3. Parte de la información es recopilada por agentes externos.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y ESTRATEGIAS NACIONALES	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo. 2. Todas las actividades de los programas están alineadas con las acciones del PMD. 3. El logro del propósito es suficiente para el cumplimiento de las líneas de acción 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer las actividades o acciones del programa. 2. Identificar evidencias nacional o internacional como referencia del programa existente.
DEBILIDADES	AMENAZAS



<ol style="list-style-type: none"> 1. El programa no cuenta con una justificación teórica o empírica documentada. 2. No existen evidencias nacionales e internacionales que permitan la intervención de problemáticas del programa como alternativas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las metas dependen de la demanda del programa.
---	---

POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE LEGIBILIDAD

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con información importante de la población de beneficiarios. 2. Se cuenta con una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo. 3. La información de los usuarios está definida públicamente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar un documento normativo del programa. 2. Rediseñar el diagrama de atención del programa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con un documento normativo del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los usuarios normalmente tienen necesidades diferentes.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con información importante de la población de beneficiarios. 2. Se cuenta con una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo. 3. La información de los usuarios está definida públicamente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar un documento normativo del programa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con un documento normativo del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los usuarios normalmente tienen necesidades diferentes.

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
------------	---------------



<ol style="list-style-type: none"> 1. Los componentes están claramente especificados. 2. Están ordenados de manera cronológica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los componentes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca información estadística para la creación del árbol del problema y objetivos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los logros están controlados por la demanda del programa.

PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a la Ciudadanía para mejorar su situación financiera y vincularlos para que puedan ser partícipes en créditos financieros. 2. Darles seguimiento a su plan de negocios o negocio. 3. Vinculación con aceleradoras inversionistas. 4. Empoderamiento empresarial mediante programas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas estratégicas con Instituciones privadas y gubernamentales. 2. Apoyo para la generación de nuevos modelos de negocios. 3. Acercamiento con la Ciudadana.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal de la Administración 2. La Autorización de los proyectos por parte de las instituciones. 3. Presupuesto 4. Capacitación del Personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canales de Comunicación. 2. Políticas Públicas 3. Organismos Gubernamentales 4. La Ciudadanía

COMPLEMENTARIEDADES Y CONICIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El programa es reconocido a nivel estatal. 2. El programa esta alineado con el Plan Nacional de Desarrollo. 3. Las complementariedades permiten al programar fortalecerlo. 4. El municipio tiene buena relación con los actores que ejecutan los programas federales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Complementar el programa con otros programas nacionales e internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS



1. El programa no cuenta con la capacidad institucional necesaria.

1. Financiamiento
2. Duplicar esfuerzos
3. Los programas federales absorben de alguna manera al municipal.

- Anexo 1 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”.



AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
PROYECTO:	Distrito Innovador	DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de desarrollo económico a través de la innovación y el emprendimiento.
OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PMD:	3.2.B Impulsar el desarrollo de emprendedores y microempresarios del sector económico de Pachuca, a través de políticas públicas integrales en la materia, para fomentar el autoempleo y la dinámica económica.		
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (localizados):	Emprendedores y MIPYMES de Pachuca		

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS					
Nivel	Objetivos (Resumen Normativo)	INDICADORES		Medios de verificación	Supuestos
		Nombre del Indicador	Fuentes de información		
FIN OBJETIVO ESTRATÉGICO	Generar una dinámica de desarrollo económico en el municipio, que permita atraer a los emprendedores y microempresarios a un ecosistema innovador y colaborativo para la puesta en marcha de sus ideas de negocio.	Porcentaje de emprendedores y microempresarios consolidados.	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Copia o digital de la Cédula fiscal actualizada	Los emprendedores y microempresarios tienen interés en formalizar y constituir sus empresas.
PROPÓSITO SITUACIÓN DESEADA (OBJETIVO DEL PROGRAMA)	Las Mipymes contribuyen al crecimiento económico, generando empleos en el municipio.	Porcentaje de cuestionarios aplicados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Cuestionarios aplicados.	Las Mipymes pachuqueñas generan empleos.
COMPONENTES PRODUCTOS BIENES Y/O SERVICIOS QUE RECIBE EL BENEFICIARIO DEL PROGRAMA	C1. Asesorías a Mipymes y emprendedores para la creación y/o fortalecimiento de nuevas empresas realizadas.	Porcentaje de emprendedores y microempresarios asesorados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Formato de diagnóstico de Emprendedores y Microempresarios	Interés de los emprendedores y microempresarios en recibir asesorías.
	C2. Vinculaciones de Mipymes y emprendedores con programas municipales, estatales y federales.	Porcentaje de mipymes y emprendedores vinculados.	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Registro de vinculados con programas municipales, estatales y federales.	Las Mipymes y emprendedores de la ciudad requieren participar en programas del gobierno municipal, estatal y federal.
	C3. Actividades y eventos empresariales	Porcentaje de eventos realizados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Fotografías y Listas de asistencias	Interés del municipio por dar a conocer productos nuevos al mercado.
	C4. Asesoría a través del módulo SARE brindada.	Porcentaje de solicitantes que declaran estar satisfechos con el servicio	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Encuestas de satisfacción	Satisfacción de necesidades de cliente asesorado.
	C5. Promoción del SARE realizada.	Porcentaje de pláticas informativas	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Fotografías y Listas de Asistencia	Interés de los emprendedores y microempresarios en recibir información del SARE.
C1. Asesorías a Mipymes y emprendedores para la creación y/o fortalecimiento de nuevas empresas realizadas.					
ACTIVIDADES	A.1.1. Aplicación de diagnósticos para la creación de nuevas empresas y para el fortalecimiento de las ya existentes	Porcentaje de diagnósticos aplicados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Formatos de diagnósticos	Interés de los emprendedores y mipymes en recibir el servicio.
	A.1.2. Integración y difusión de guías para la constitución de tu empresa	Porcentaje de guías realizadas	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Guías digitales realizadas	Los emprendedores y microempresarios solicitan información sobre guías para la constitución de sus empresas.
C2. Vinculaciones de Mipymes y emprendedores con programas municipales, estatales y federales.					
ACTIVIDADES	A.2.1. Identificación de programas, convocatorias de gobierno municipal, estatal y federal que brinden apoyo a Mipymes y emprendedores	Porcentaje de programas, convocatorias de gobierno municipal, estatal y federal que brinden apoyo a Mipymes y emprendedores identificadas.	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Programas y convocatorias de gobierno municipal, estatal y federal que brinden apoyo a Mipymes y emprendedores digitales.	Los emprendedores y microempresarios solicitan información sobre convocatorias y programas municipales, estatales y federales.
C.3 Actividades y eventos empresariales					
ACTIVIDADES	A.3.1. Realización de eventos empresariales.	Porcentaje de eventos empresariales realizados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Lista de asistencia, evidencias fotográficas	Los emprendedores y microempresarios tienen interés en participar en los eventos para beneficio de sus negocios.
	A.3.2. Activación de los Centros de Emprendimiento en el municipio.	Porcentaje de eventos empresariales realizados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Lista de asistencia, evidencias fotográficas	Los emprendedores y microempresarios tienen interés en participar en los eventos para beneficio de sus negocios en lugares más cercanos a sus localidades.
C.4 Asesoría a través del módulo SARE brindada.					
ACTIVIDADES	A.5.1. Trámites realizados en un tiempo máximo de 48 hrs	Porcentaje de trámites realizados.	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Expedientes de los solicitantes	Las personas acuden al módulo SARE para realizar sus trámites.
	A.5.2. Asesorías a través del módulo SARE	Porcentaje de ingresos por trámites realizados	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Recibos de cobro de servicios y registro de ingresos en Tesorería	Las personas solicitan y pagan los trámites de apertura de los establecimientos.
C.5 Promoción del SARE realizada.					
ACTIVIDADES	A.6.1. Pláticas sobre los servicios que ofrece el SARE	Porcentaje de cumplimiento de pláticas informativas	Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección de Desarrollo Económico	Listas de asistencia y evidencia fotográfica.	Las personas acuden a las pláticas organizadas por el SARE

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL ENLACE

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL ENCARGADO DEL PROYECTO

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO



- Anexo 2 “Indicadores”.

AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACION (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
Titular	C. Juan Ángel Hernández Hernández,	ELABORÓ	C. Ana Karen González Andrade
PROYECTO:	Distrito Innovador	PRESUPUESTO ASIGNADO	\$55,700.00
DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de desarrollo económico a través de la innovación y el emprendimiento.		
EJE PDM:	3. Pachuca Próspera y Dinámica	SUB-EJE PDM:	3.2.8Desarrollo Económico
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (focalizados):	Emprendedores y mipymes del municipio.		
Nombre del Indicador			
Porcentaje de emprendedores y micro empresarios asesorados			
Nombre del Componente			
C1. Asesorías a Mipymes y emprendedores para la creación y/o fortalecimiento de nuevas empresas realizadas.			
Tipo de indicador		Dimensión	
Estratégico		Eficacia	
Fórmula		Descripción	
$(675/675)*100$		(Número de emprendedores y microempresarios atendidos / Número de emprendedores y microempresarios programados por atender)*100	
AVANCE DEL INDICADOR			
Línea Base		Meta Anual	
Línea Base		Meta Anual Programada	600
		Avance Real	
Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Semaforización	
Emprendedores y empresarios asesorados	Mensual	VERDE	
Fecha de Inicio	Fecha de Avance	AMARILLO	
01/01/2017		ROJO	
Justificación por variación en el alcance de Metas			

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO



AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACION (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
Titular	C. Juan Ángel Hernández Hernández	ELABORÓ	C. Ana Karen González Andrade
PROYECTO:	Distrito Innovador	PRESUPUESTO ASIGNADO	\$55,700.00
DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de desarrollo económico a través de la innovación y el emprendimiento.		
EJE PDM:	3. Pachuca Próspera y Dinámica	SUB-EJE PDM:	3.2.B Desarrollo Económico
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (focalizados):	Emprendedores y mipymes del municipio.		
Nombre del Indicador			
Porcentaje de mipymes y emprendedores vinculados			
Nombre del Componente			
C2. Vinculaciones de Mipymes y emprendedores con programas municipales, estatales y federales.			
Tipo de indicador		Dimensión	
Estratégico		Eficacia	
Fórmula		Descripción	
(800/800)*100		(Número de emprendedores y mipymes vinculados/ número de emprendedores y mipymes programados por vincular)*100	
AVANCE DEL INDICADOR			
Línea Base		Meta Anual	
Línea Base		Meta Anual Programada	800
		Avance Real	
Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Semaforización	
Mypymes y emprendedores vinculados	mensual	VERDE	
Fecha de Inicio	Fecha de Avance	AMARILLO	
01/01/2017		ROJO	
Justificación por variación en el alcance de Metas			

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO



AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACION (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
Titular	C. Juan Ángel Hernández Hernández, C. Ana Karen González Andrade	ELABORÓ	C. Ana Karen González Andrade
PROYECTO:	Distrito Emprendedor	PRESUPUESTO ASIGNADO	\$55,700.00
DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de innovación y emprendimiento, a través de un lugar donde se reúnen personas de distintos perfiles a crear y desarrollar proyectos.		
EJE PDM:	3. Pachuca Próspera y Dinámica	SUB-EJE PDM:	3.2.B Desarrollo Económico
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (focalizados):	Emprendedores y mipymes del municipio.		
Nombre del Indicador			
Porcentaje de eventos realizados			
Nombre del Componente			
C.3 Actividades y eventos empresariales			
Tipo de indicador		Dimensión	
Estratégico		Eficacia	
Fórmula		Descripción	
(39/39)*100		(Eventos realizados /cantidad de eventos programados por realizar)*100	
AVANCE DEL INDICADOR			
Línea Base		Meta Anual	
Línea Base		Meta Anual Programada	39
		Avance Real	
Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Semaforización	
Eventos realizados	Mensual	VERDE	
Fecha de Inicio	Fecha de Avance	AMARILLO	
01/01/2017		ROJO	
Justificación por variación en el alcance de Metas			

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO



AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACION (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
Titular	C. Juan Ángel Hernández Hernández, C. Ana Karen González Andrade	ELABORÓ	C. Ana Karen González Andrade
PROYECTO:	Distrito Emprendedor	PRESUPUESTO ASIGNADO	\$55,700.00
DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de desarrollo económico a través de la innovación y el emprendimiento.		
EJE PDM:	3. Pachuca Próspera y Dinámica	SUB-EJE PDM:	3.2.8 Desarrollo Económico
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (focalizados):	Emprendedores y mipymes del municipio.		
Nombre del Indicador			
Porcentaje de solicitantes que declaran estar satisfechos con el servicio			
Nombre del Componente			
C.4 Asesoría a través del módulo SARE brindada.			
Tipo de indicador		Dimensión	
Estratégico		Eficacia	
Fórmula		Descripción	
(600/600)*100		(Cantidad de usuarios que manifiestan estar satisfechos con el servicio/ usuarios que declaran estar satisfechos con el servicio programados)*100	
AVANCE DEL INDICADOR			
Línea Base		Meta Anual	
Línea Base		Meta Anual Programada	600
		Avance Real	
Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Semaforización	
Solicitantes satisfechos	Trimestral	VERDE	
Fecha de Inicio	Fecha de Avance	AMARILLO	
01/01/2017		ROJO	
Justificación por variación en el alcance de Metas			

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO



AYUNTAMIENTO DE PACHUCA DE SOTO, HIDALGO.

DATOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL			
SECRETARÍA A CARGO	Secretaría de Desarrollo Económico	U. RESPONSABLE DE LA ELABORACION (Dirección)	Dirección de Desarrollo Económico
Titular	C. Juan Ángel Hernández Hernández, C. Ana Karen González Andrade	ELABORÓ	C. Ana Karen González Andrade
PROYECTO:	Distrito Innovador	PRESUPUESTO ASIGNADO	\$55,700.00
DEFINICIÓN DEL PROYECTO:	Es un programa que busca convertir al Municipio de Pachuca en un polo de desarrollo económico a través de la innovación y el emprendimiento.		
EJE PDM:	3. Pachuca Próspera y Dinámica	SUB-EJE PDM:	3.2.8 Desarrollo Económico
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA (focalizados):	Emprendedores y mipymes del municipio.		
Nombre del Indicador			
Porcentaje de pláticas informativas			
Nombre del Componente			
C.5 Promoción del SARE realizada.			
Tipo de indicador		Dimensión	
Estratégico		Eficacia	
Fórmula		Descripción	
(6/6)*100		(Cantidad de pláticas informativas realizadas/cantidad programada de pláticas informativas)*100	
AVANCE DEL INDICADOR			
Línea Base		Meta Anual	
Línea Base	0	Meta Anual Programada	6
		Avance Real	
Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Semaforización	
Pláticas informativas	Mensual	VERDE	
Fecha de Inicio	Fecha de Avance	AMARILLO	
01/01/2017		ROJO	
Justificación por variación en el alcance de Metas			

FIRMA, NOMBRE Y CARGO DEL SECRETARIO

PROGRAMA DE ACCIÓN DE ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO AL PROGRAMA DE APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Siendo las 10:30 horas del día 07 de Febrero del año 2018, en la Ciudad de Pachuca, se reúnen en las oficinas que ocupa la Secretaría de Planeación y Evaluación ubicadas en Plaza General Pedro Ma. Anaya S/N Col Centro Pachuca de Soto, Hidalgo; los Secretarios de Desarrollo Económico L.E. Juan Ángel Hernández Hernández y la Secretaria de Planeación y Evaluación L.E. Nadia Flores Meléndez, la Directora de Desarrollo Económico Lic. Ana Karen González Andrade y el Jefe de Planeación de la Secretaría de Planeación y Evaluación Lic. Julio Aarón Reséndiz Fernández, proceden a la lectura y firma del presente acuerdo en los siguientes términos:

En el presente instrumento se especifican los compromisos de mejora derivados de la evaluación interna de diseño aplicada al programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa que implementa la Dirección de Desarrollo Económico, estos compromisos se implementarán en los momentos y circunstancias que el mismo detalla y tienen como objetivo principal operacionalizar y utilizar realmente la información resultante de las evaluaciones en un ambiente participativo. Del mismo modo, reflejan el carácter político de la evaluación, al haber sido acordados entre las entidades evaluadoras y las evaluadas.

De izquierda a derecha; la primer columna relaciona, mediante un código, el hallazgo o recomendación del informe de evaluación al que se está haciendo referencia; después se establece un criterio de viabilidad que la entidad evaluada determina con base en su conocimiento del programa; los comentarios tienen la función de incrementar o definir las recomendaciones hechas por el evaluador; el implementador es el funcionario de la unidad evaluada que se encargará de la implementación de la mejora tratada; la fecha término especifica el momento límite para la implementación de la mejora; la columna siguiente impulsa la generación de evidencia documental que avale la implementación de la mejora; el verificador se refiere al funcionario de la entidad evaluadora que dará seguimiento a las implementaciones de mejora; la fecha término se refiere al momento posterior a la implementación en que verificará su concreción; la evidencia de verificación supone la creación y utilización de instrumentos homogéneos u sistematizados para verificar la implementación de las mejoras; finalmente, el hito de inclusión se refiere al momento específico del proceso presupuestario en que la mejora se implementará.

Cuadro 1 Compromisos de mejora al programa Apoyo a la micro y pequeña empresa

Código	Criterio	Comentarios	Implementador	Fecha término	Evidencia de implementación	Verificador	Fecha término	Evidencia de verificación	Hito de inclusión
H-P-12-CT	Viable	Los formatos empresariales aplicados a la población objetivo se divulgarán públicamente a través de la página oficial del municipio, cumpliendo así con lo planteado en la ley de transparencia.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-febrero-2018	Comprobación de la publicación de los formatos en la página oficial.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución
H-P-4-CT	Viable	Es importante mencionar que el propósito del programa se vincula al eje 3 del PMD y a su vez se plantea con base al mismo, permitiendo el cumplimiento del objetivo estratégico alineado.	Juan Ángel Hernández Hernández-Secretario de Desarrollo Económico	02-febrero-2018	Planteamiento del Propósito en la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución
H-P-8-CT	Viable	Dentro del diagnóstico empresarial que actualmente se aplica a los beneficiarios, se integrará una encuesta socioeconómica que nos permita de manera estadística obtener información cualitativa para el diagnóstico del programa.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Diagnóstico empresarial modificado.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-16-CT	viable	Analizar cada uno de los componentes planteados y su orden cronológico correspondiente, estableciendo las actividades internas y externas, fortaleciendo las actividades de los componentes 2 y 4 permitiendo impulsar el objetivo planteado.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Presentación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación



PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Secretaría de
Planeación y Evaluación

H-P-17-CT	Viable	Se replantearán los componentes 1 y 2 con la finalidad de dar cumplimiento a la lógica de la MIR.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Presentación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-18-CT		Incorporar en la MIR componentes que permitan dar respuesta puntual a los objetivos planteados diferenciando a emprendedores de microempresarios.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Presentación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-19-CT	Viable	Replantear la redacción de la situación ideal esperada con la finalidad de plantear una sola situación.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Presentación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-28-CT	Viable	Se actualizará toda la información planteada en el programa para su veraz identificación y entendimiento del mismo, alojada en la página del municipio cumpliendo con ello en la ley de transparencia.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	03-febrero-2018	Reporte de actualización	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-10-CT	Viable	Posteriormente al caracterizar la población potencial, se estratificará de manera que podamos dar atención principalmente a las colonias que contemplan la Ruta Arqueológica Minera para la generación de nuevos negocios.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-marzo-2018	Reporte de actividades y evidencia fotográfica.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-marzo-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-13-CT	Viable	Se generará una base de datos con información puntual trimestral de los atendidos, que permita una mejor búsqueda, control y seguimiento de información,	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	30-marzo-2018	Formato de Base de datos.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	02-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución





PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Secretaría de
Planeación y Evaluación

		mostrando en el primer trimestre el formato y captura de los demandantes.							
R-P-1-CT	Viable	Derivado de la evaluación se plantea actualizar la información una vez al año, identificando las características poblacionales, distinción de sexo, colonias para determinar la problemática y la propuesta de solución planteando para el primer trimestre el documento.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Diagnóstico del programa	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución
R-P-2-CT	Viable	Se va a definir la población objetivo en el problema, el cual nos permitirá atender dicha información ligada al diagnóstico.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Diagnóstico del programa	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-5-CT	Viable	En el diagnóstico del programa se planteará cada uno de los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Diagnóstico del Programa	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-7-CT	Viable	Caracterizar la población potencial del programa, impulsando que los recursos sean dirigidos hacia estas poblaciones.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Reporte y evidencia fotográfica.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-9-CT	Viable	Para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados en el programa, se establecerán las características de la población beneficiaría de dicho programa permitiendo con ello la priorizar a los demandantes.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Diagnóstico del Programa.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación





PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Secretaría de
Planeación y Evaluación

H-P-20-CT	Viable	El diagnóstico del programa estará ligado a cada uno de los componentes planteados en la MIR permitiendo con ello el preciso cumplimiento del objetivo del programa planteado.	Ana Karen González Andrade -Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Diagnóstico del Programa	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-30-CT	Viable	Revisión y análisis del programa federales y estatales en esquemas financieros, permitiendo ofrecer el cumplimiento de todo el proceso empresarial ofertado en el municipio.	Ana Karen González Andrade -Directora de Desarrollo Económico	01-abril-2018	Reporte de programas analizados.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	05-abril-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-3-CT	Viable	Se llevará a cabo un análisis de programas empresariales nacionales e internacionales con iniciativas exitosas buscando generar sinergia y a su vez una estrategia de intercambio de experiencias; como primera etapa se planteará con Mérida, Celaya y Washington DC.	Ana Karen González Andrade -Dirección de Desarrollo Económico	01-diciembre-2018	Reporte de resultados	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	02-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-6-CT	Viable	Tomar en cuenta documentos no institucionales que permitan enriquecer la información de manera empírica.	Ana Karen González Andrade -Directora de Desarrollo Económico	01-diciembre-2018	Reporte de documentos obtenidos.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	02-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-11-CT	Viable	Como se mencionó anteriormente se priorizarán los recursos del programa, dirigiéndolos hacia la creación y fortalecimiento de los negocios de las colonias que contempla la RAM.	Ana Karen González Andrade -Directora de Desarrollo Económico	01-marzo-2018	Reporte de resultados y evidencia fotográfica.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	01-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-14-CT	Viable	Como hasta ahora se ha llevado a cabo, se implementarán estrategias institucionales de	Edher Ricardo Espinosa -Encargado de la	01-marzo-2018	Reporte de promoción y	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	01-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución





PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Secretaría de
Planeación y Evaluación

		promoción y difusión de los programas y sus procedimientos para la obtención del programa.	promoción y difusión en redes sociales.		difusión en redes sociales.				
H-P-15-CT	Viable	Se da respuesta al código H-P-8-CT	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	30-diciembre-2018	-----	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	06-febrero-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-24-CT	Viable	Verificar que todas las fichas cumplan con las características mínimas establecidas.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	01-marzo-2018	Matriz de indicadores de resultado	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	01-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Programación
H-P-21-CT	Viable	Se llevará un seguimiento puntual a los emprendedores y empresarios atendidos, planteando en la MIR actividades que permitan la medición estratégicamente del mismo y así visualizar el éxito o fracaso obtenido con el objetivo de replantear las estrategias.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	31-diciembre-2018	Evaluación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	07-enero-2019	Cédula de Verificación de ASM	Evaluación
H-P-22-CT	Viable	Mantener el cumplimiento de las características mínimas establecidas en la MIR.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	31-diciembre-2018	Evaluación de la MIR	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	07-enero-2019	Cédula de Verificación de ASM	Evaluación
H-P-23-CT	Viable	Derivado de la recomendación se tendrá mayor certeza del comportamiento de los indicadores permitiendo una mejor medición mediante una línea base planteada.	Ana Karen González Andrade-Directora de Desarrollo Económico	31-diciembre-2018	Matriz de indicadores de resultado.	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	07-enero-2019	Cédula de Verificación de ASM	Evaluación



H-P-29-
CT

Viable	Divulgación de las características del programa mediante el portal web institucional y redes sociales.	Ana Karen González Andrade- Directora de Desarrollo Económico	01-marzo-2018	Reporte	Director/Coordinador de Evaluación de la SPyE	01-diciembre-2018	Cédula de Verificación de ASM	Ejecución
--------	--	--	----------------------	----------------	--	--------------------------	--------------------------------------	------------------

Nota: Los datos marcados en amarillo señalan aquellos términos en que se consideran aún en discusión debido a la fecha de término de la implementación.

L.E. Juan Ángel Hernández Hernández
Secretario de Desarrollo Económico

L.E. Nadia Flores Meléndez
Secretaria de Planeación y Evaluación.

Lic. Ana Karen González Andrade
Directora de Desarrollo Económico

Lic. Julio Aarón Reséndiz Fernández
Jefe de Planeación de la Secretaría de Planeación y Evaluación