

INFORME FINAL

EVALUACIÓN EN MATERIA DE DISEÑO DEL PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA (PFCP)(012)

Noviembre 2017

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA.....	8
ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS NACIONALES	12
ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD....	16
PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN	24
EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	27
PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....	41
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45

RESUMEN EJECUTIVO

- El objetivo de este documento es llevar a cabo la evaluación de diseño del Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Productiva. Con la finalidad de proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del programa.

JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

- En la Evaluación Diagnóstica del PFPC se establece como el problema a resolver: “Deficiente capacidad productiva”, el cual se formula como una situación que puede ser revertida. Aunque la población que tiene el problema no se incluye en la formulación del mismo, a lo largo del documento se establece que son las empresas en los sectores estratégicos no petroleros.
- El programa se conforma por cinco subprogramas, los cuales son operados por tres instancias diferentes:

Unidad Administrativa/Órgano Desconcentrado	Subprogramas
Dirección de Competitividad	Programa de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales
	Programa para el Desarrollo de Clústeres y Parques Industriales
	Programa Estatal de Desarrollo de Proveedores, Cadenas Productivas y Contenido Nacional
Promotora de Productos y Servicios de Campeche (ProCampeche)	Programa Estatal para el Desarrollo de la Capacidad Exportadora
Fideicomiso de Inversión del 2% sobre Nominas	Programa de Regularización y Reactivación de Naves Industriales

- En la Evaluación Diagnóstica del Programa se presenta un árbol de problemas, el cual incluye causas y efectos. Adicionalmente, en el cuerpo del documento se caracteriza el programa, con énfasis en el sector agropecuario, industrial y servicios. La caracterización incluye información no uniforme sobre la situación actual y evolución del programa. En el diagnóstico no se establece una cuantificación, caracterización o ubicación territorial de la población que presenta el problema.

CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS NACIONALES

- Existen conceptos comunes entre el Propósito del programa y los objetivos del PROSEDE, ya que en ambos se busca el fortalecimiento de la producción de las empresas en el Estado. El logro del Propósito aporta al cumplimiento de las metas relacionadas al Objetivo 2 del PROSEDE: “Crecimiento porcentual anual del indicador trimestral de actividades secundarias no petroleras” y “Crecimiento porcentual anual del Producto Interno Bruto de las Industrias Manufactureras”.
- El Objetivo Sectorial 2 del PROSEDE “Fortalecer la Capacidad Productiva del Estado” se encuentra vinculado al cumplimiento de los objetivos 6.2.2 y 6.2.3. propuestos en el Plan

Estatutal de Desarrollo del Estado de Campeche 2015-2021, con los cuales se busca fortalecer la economía del Estado.

POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

- El programa no identifica en su diagnóstico a las poblaciones potencial y objetivo, aunque sí se realiza una cuantificación de a la población que se pretende atender. Como los subprogramas obtienen recursos de programas federales, en las convocatorias o ROPs de dichos programas se definen a algunas poblaciones objetivo.
- Se puede asumir que la Unidad de Medida de las poblaciones potencial y objetivo son las empresas, las cuales no se cuantifican y no tienen metodología de cuantificación ni plazos de revisión.
- El programa no cuenta con información sistematizada sobre la demanda de apoyos y las características de los solicitantes.
- El programa no cuenta con mecanismos oficiales para la identificación de su población objetivo. El subprograma PROCAMPECHE cuenta con un “Formato Único de Atención” que permite identificar algunas características de las empresas solicitantes de apoyo exportador y a partir de ello saber si son candidatas a ser apoyadas.
- Las Convocatorias del Públicas para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017 establecen claramente los requisitos de participación y deben de tener mecanismos para identificar a su población objetivo, aunque no se encuentran publicados en la página de SEDECO.
- El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.
- Los criterios de elegibilidad de las Convocatorias Pública para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017 incluyen criterios claramente especificados. Estas convocatorias apoyan al Subprograma de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales y al de Desarrollo de Clústeres y Parques Industriales.
- El programa no presentó procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. Los subprogramas que dependen del INADEM podrían tener procedimientos para las solicitudes de apoyo (no publicados en la página de INADEM).

PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN

- No existe un padrón de beneficiarios único para el programa, ya que cada subprograma funciona independientemente. PROCAMPECHE cuenta con un registro de estatus de seguimiento de empresas beneficiarias y con una base de datos de empresas beneficiadas.
- El programa no presenta procedimientos estandarizados y sistematizados para otorgar apoyos a los beneficiarios. Los subprogramas que dependen del INADEM tampoco presentaron estos procedimientos a través de la SEDECO.

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

- Se considera que la MIR tiene espacio para mejorar, aunque antes de invertir tiempo en realizar cambios es necesario que SEDECO decida si el programa se va a dividir en más programas o si se va a conservar como uno solo.
- La recomendación del evaluador es que por lo menos se divida en tres programas con sus propias ROP y MIRs, orientados hacia tres temas: Exportaciones; Mercados y Centros Comerciales; y, Clústeres y Parques Industriales. El Fideicomiso del impuesto de 2% a la nómina podría ser un instrumento de apoyo a estos programas.
- Modificaciones propuestas a la MIR:

Fin: El indicador relacionado con Fin puede ser más específico en relación al progreso de las empresas apoyadas por el programa, ya sea a través de la variación del ingreso o de la productividad.

Propósito: El Propósito debería de ser más específico, aunque se puede confundir porque hay varios subprogramas con propósitos diferentes.

Componentes: Estos deben ser exactamente los bienes y servicios que se entregan. Hay algunas “Actividades” que corresponde poner en la sección de “Componentes”.

Cada Componente debe de tener un medio de verificación (base de datos, documentos oficiales, informes internos) a través del cual se pueda conocer el avance.

Actividades: Se tiene que rediseñar la sección de actividades para que incluya las actividades que se tienen que hacer para la obtención de los Componentes.

Indicadores

- Todos los indicadores de la MIR son claros, pues son precisos e inequívocos.
- Todos los indicadores reflejan una dimensión importante del logro del objetivo al que hacen referencia, aunque a nivel componentes se utilizan indicadores que no dependen del programa. A nivel Actividades, se considera que los indicadores son relevantes, aunque algunos podrían utilizarse a nivel Componente.
- Los indicadores de Fin y Propósito, pueden ser fácilmente monitoreados. Para la monitoreabilidad de los indicadores de componente y actividades se requiere acceso a padrones, registros de atención y a estados financieros.
- Todos los indicadores son adecuados y útiles para evaluar el desempeño de los subprogramas, aunque hay que realizar modificaciones en los componentes y actividades, los cuales deben de tener sus propios indicadores.

PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

- El programa a través del documento “Avance Físico-Financiero por Programa Presupuestario” el programa identifica y cuantifica trimestralmente: Gastos en Servicios Personales; Gastos en Materiales y Suministros; Gastos en Servicios Generales y Gastos en Transferencias, Subsidios y otras ayudas.

- En la página electrónica del programa y de los subprogramas no se encuentran publicadas sus reglas de operación o las reglas de operación de los fondos de INADEM que los apoyan.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Al surgir el programa de la unión de cinco programas administrados por tres Unidades Administrativas u Órgano Desconcentrado de SEDECO con presupuestos, procedimientos e indicadores independientes se presentan algunas complicaciones de diseño que se reflejan en esta evaluación.
- El primer reto en la elaboración del diagnóstico surge al no tratarse con la profundidad esperada cada uno de los diferentes temas relevantes, al mismo tiempo que encuentran problemas en la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo de los subprogramas.
- Hay un importante reto de coordinación para crear, homologar y juntar reglas de operación, procedimientos, informes presupuestales, bases de datos y padrones.
- El programa y sus diversos componentes se encuentran verticalmente bien alineados con el PROSEDE y con el PED.
- En el área de transparencia se ha hecho un trabajo importante en la creación de páginas web para cada instituto de SEDECO, aunque hay espacio para mejorar pues no se encontró en estas páginas información oficial del programa, reglas de operación, reportes financieros o padrones.
- La Matriz de Indicadores del Programa tiene elementos bien formulados con indicadores relevantes; hay algunos errores que se pueden corregir fácilmente.

Recomendaciones

- La falta de definición de un problema único se debe a que el programa surge de la unión de cinco programas diferentes en el 2016, los cuales, se recomienda que en los siguientes ciclos presupuestales se vuelvan a separar. Los programas podrían separar por institución o unidad administrativa, si la operación se va a mantener como es actualmente.
- Se recomienda la elaboración de un diagnóstico en el que se cuantifique a las diferentes poblaciones potenciales y objetivos del programa..
- El programa debe de tener sus propias reglas de operación, manual de procesos, formatos, presupuesto y padrón homologado y unificado.
- Es importante utilizar tanto formalmente (presupuestalmente), como ante el público, el mismo nombre para los programas que SEDECO ofrece para evitar confusiones y dar certeza a los beneficiarios potencial que se acercan a la Secretaría. Adicionalmente, se recomienda que tanto la página de internet de SEDECO como la de sus institutos tengan información completa sobre los programas que operan.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este documento es llevar a cabo la evaluación de diseño del Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad Productiva. Con la finalidad de proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del programa.

La evaluación tiene seis objetivos específicos:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa,
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y estatal,
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención,
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos,
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas.

Para su realización se utilizó como base el formato de términos de referencia de “Evaluación de Diseño” propuesto por el CONEVAL. Este formato contiene una serie de preguntas para las cuales se solicita respuestas cortas y concisas, las cuales fueron adaptadas a las características particulares de un programa estatal.

La metodología implementada en esta Evaluación, es mediante el análisis, estudio e investigación de la información proporcionada por la SEDECO, así como información adicional que la institución evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis. En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:
 - a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
 - c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Nivel 2

En la Evaluación Diagnóstica del PFPC se establece como el problema a resolver: “Deficiente capacidad productiva”, el cual se formula como una situación que puede ser revertida. Aunque la población que tiene el problema no se incluye en la formulación del mismo, a lo largo del documento se establece que son las empresas en los sectores estratégicos no petroleros.

Cabe aclarar que el PFPC se conforma por cinco subprogramas, los cuales son operados por tres instancias diferentes:

Unidad Administrativa/Órgano Desconcentrado	Subprogramas
Dirección de Competitividad	Programa de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales
	Programa para el Desarrollo de Clústeres y Parques Industriales
	Programa Estatal de Desarrollo de Proveedores, Cadenas Productivas y Contenido Nacional
Promotora de Productos y Servicios de Campeche (ProCampeche)	Programa Estatal para el Desarrollo de la Capacidad Exportadora
Fideicomiso de Inversión del 2% sobre Nominas	Programa de Regularización y Reactivación de Naves Industriales

Por lo tanto, dada la existencia de los subprogramas, se esperaría encontrar, y no se encuentra, en la Evaluación Diagnóstica una descripción de la problemática que provocó la existencia de cada una de las vertientes; así como la razón por la que su solución se agrupa en un solo programa.

Recomendación: Cuando los subprogramas se encuentren en Unidades Administrativas u Órganos Desconcentrados que son presupuestal y operativamente independientes, se recomienda que sean separados y formen un programa nuevo con su propio diagnóstico, población objetivo y reglas de operación. Si se decide dejar a los subprogramas juntos en un solo programa, cada vertiente debe de tener un diagnóstico.

En el diagnóstico no se define el plazo para su revisión y actualización.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</i>• <i>El problema no cumple con las características establecidas en la pregunta.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</i>• <i>El problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</i>• <i>El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</i>• <i>El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y</i>• <i>El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.</i>

- 2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**
- a) Causas, efectos y características del problema.**
 - b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
 - c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
 - d) El plazo para su revisión y su actualización**

Nivel 1

En la Evaluación Diagnóstica del Programa se presenta un árbol de problemas, el cual incluye causas y efectos. Adicionalmente, en el cuerpo del documento se caracteriza el programa, con énfasis en el sector agropecuario, industrial y servicios. La caracterización incluye información no uniforme sobre la situación actual y evolución del programa, por ejemplo, se desarrolla mucho la información del sector agropecuario y poco la del sector industrial. Se incluyen experiencias de atención a nivel federal, como las relaciones con Prospera y el Atlas de Complejidad Económica, las cuales no son relevantes para el problema en cuestión, mientras que no se incluye a ninguno de los programas para la productividad y competitividad de la Secretaría de Economía Federal.

En el diagnóstico no se establece una cuantificación, caracterización o ubicación territorial de la población que presenta el problema. En la sección sobre población potencial solamente se cuantifica a las “Empresas del Estado de Campeche con potencial de Comercialización” que se pretendían atender en 2016.

No hay un plazo para la revisión o actualización de la población con el problema, pues, al confundirse a esta población con la población que se quiere atender, solamente se establecen plazos trimestrales para registrar a la población atendida.

Árbol de Problema

BAJO DESARROLLO INDUSTRIAL Y POCA PERCEPCION DE CAMPECHE EN LOS MERCADOS DEL EXTERIOR

Efectos	Escaso dinamismo de la economía de las empresas.	Limitadas exportaciones de los productos de Campeche.
	Escaso acceso a mercados competitivos.	Bajos precios de los productos de Campeche.
	Escaso impulso al desarrollo industrial.	Baja inserción de las MIPYMES en las cadenas de proveeduría.
	Bajo desarrollo de clústeres estratégicos en la entidad.	Baja competitividad industrial .
Problema	DEFICIENTE CAPACIDAD PRODUCTIVA	
Causas	Insuficiente infraestructura industrial.	Escaso personal capacitado con conocimiento de innovación y desarrollo de nuevos productos y procesos.
	Desorganización de los productores de materias primas.	Alta intermediación en la comercialización de la producción.
	Incumplimiento de la normatividad que los mercados exigen.	Deficiencias en competencias empresariales en temas administrativos, contables y financieros.
	Falta de aprovechamiento de la capacidad de aglomeración de clústeres empresariales.	Escasa especialización productiva en el sector industrial.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y El diagnóstico cumple con una de las características establecidas en la pregunta.
3	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
4	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y El programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.

ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS ESTATALES

3. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial estatal considerando que:
- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional por ejemplo: población objetivo.
 - b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.

Si, nivel 4.

Propósito	Programa Sectorial de Desarrollo Económico (PROSEDE)
“Las empresas de Estado logran el desarrollo económico mediante el fortalecimiento de la actividad productiva”	Objetivo 2. Fortalecer la capacidad productiva del Estado 2.2 Impulsar la industrialización del Estado de Campeche. 2.3 Reactivar la red de mercados y centros comerciales de la entidad. 2.4 Instrumentar un modelo de desarrollo de proveedores locales de la industria energética, especialmente la petrolera. 2.5 Fomentar la promoción comercial y las exportaciones de Campeche.

Si existen conceptos comunes entre el Propósito del programa y los objetivos del PROSEDE, ya que en ambos se busca el fortalecimiento de la producción de las empresas en el Estado.

El logro del Propósito si aporta al cumplimiento de las metas relacionadas al Objetivo 2 del PROSEDE en los siguientes indicadores, ya que el desarrollo económico de las empresas aportaría al:

- Crecimiento porcentual anual del indicador trimestral de actividades secundarias no petroleras. (Indicador Objetivo 2 PROSEDE)
- Crecimiento porcentual anual del Producto Interno Bruto de las Industrias Manufactureras. (Indicador Objetivo 2 PROSEDE)

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o nacional, y</i>• <i>No es posible determinar vinculación con los aspectos establecidos en la pregunta.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o nacional, y</i>• <i>Es posible determinar vinculación con uno de los aspectos establecidos en la pregunta.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional nacional, y</i>• <i>Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o nacional, y</i>• <i>Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y</i>• <i>El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.</i>

4. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

El Objetivo Sectorial 2 del PROSEDE “Fortalecer la Capacidad Productiva del Estado” se encuentra vinculado al cumplimiento de los objetivos 6.2.2 y 6.2.3. propuestos en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2015-2021, con los cuales se busca fortalecer la economía del Estado. El fortalecimiento de la capacidad productiva del estado, a través del apoyo a las empresas, se vincula directamente con un mayor desarrollo industrial, comercial y de servicios y, como consecuencia directa, con una mayor productividad, competitividad y empleo.

Alineación del PROSEDE con el Pla Estatal de Desarrollo 2015-2021

Programa Sectorial de Desarrollo Económico (PROSEDE) 2015-2021	Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021	
Objetivo 2. Fortalecer la capacidad productiva del Estado	Eje Rector:	Fortaleza Económica
	Objetivo Estratégico:	6.2.2 - Desarrollo industrial, comercial y de servicios
	Objetivo Estratégico:	6.2.3. Impulso a la productividad, la competitividad y al empleo.

El Objetivo 2 del PROSEDE se relaciona con las siguientes metas del PED, pues el fortalecimiento de la capacidad productiva del estado se refiere a todos los sectores, incluyendo construcción, comercio, industria y servicios:

Fin / Propósitos	Indicador / Fuente	Línea base
FORTALEZA ECONÓMICA	Valor del Producto Interno Bruto (PIB), a precios constantes millones de pesos. (INEGI)	631,109
5. Reactivar las actividades en la industria de la construcción.	Valor del Producto Interno Bruto (PIB) en el sector de la construcción, a precios constantes millones de pesos. (INEGI)	44,626
6. Impulsar el dinamismo comercial y el acceso a mayores mercados.	Índice promedio anual de ventas al mayoreo. (INEGI)	127.9
7. Impulsar la industrialización del Estado de Campeche.	Indicador Trimestral de la actividad Económica de las actividades secundarias, sin petróleo. (ITAE-INEGI)	0.3
8. Incrementar la productividad de las actividades terciarias de manera regional y sectorialmente equilibrada.	Indicador Trimestral de la actividad Económica de las actividades terciarias. (ITAE-INEGI)	-2.9

5. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

5.1. En la respuesta se debe definir y justificar la vinculación entre el programa y los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015 de acuerdo con las siguientes definiciones:

- 1) Directa: El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de al menos uno de los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015.**
- 2) Indirecta: El logro del Propósito aporta al cumplimiento de al menos uno de los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015.**
- 3) Inexistente: El logro del Propósito no aporta al cumplimiento de al menos uno de los Objetivos del Desarrollo del Milenio o la Agenda de Desarrollo Post 2015.**

El propósito del PFCP se relaciona indirectamente con el Objetivo de Desarrollo del Milenio: “Lograr empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes”, ya que una de las consecuencias de apoyar la productividad y competitividad es producir empleos formales y bien remunerados.

Se esperaría que al fortalecer el ingreso de las empresas y hacerlas más productivas, ya sea a través de tecnología, mejores procesos o acceso más eficiente a mercados, esto tuviera un efecto cascada traducido en más empleo y de mejor calidad. Sin embargo, para lograr el impacto en mujeres y jóvenes, se deben de tomar otros pasos, tales como programas orientados específicamente a facilitar su ingreso al mundo laboral.

ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

DEFINICIONES DE POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA

*Se entenderá por **población potencial** a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.*

*Se entenderá por **población objetivo** a la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.*

*Se entenderá por **población atendida** a la población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.*

Población potencial y objetivo

6. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:
- a) Unidad de medida.
 - b) Están cuantificadas.
 - c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
 - d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

No, el programa no identifica en su diagnóstico a las poblaciones potencial y objetivo más allá de hacer referencia a “Empresas campechanas que ofrezcan productos o servicios”, lo que sí hace es cuantificar a la población que se pretende atender. Sin embargo, como los subprogramas obtienen recursos de programas federales, en las convocatorias o ROPs de dichos programas se definen a algunas poblaciones objetivo.

En la “Convocatoria Pública para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017”, Categoría I. Programas de Sectores Estratégicos y Desarrollo Regional, bajo la convocatoria 1.4 Innova tu Central de Abasto y Mercado, se establece cual es la población objetivo del “Subprograma de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales”.

En documentos entregados por la Dirección de Competitividad se presenta un inventario de todos los mercados públicos y centros comerciales del estado, los cuales son sujetos de ser apoyados por el Programa de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales, este inventario representa tanto la población potencial como objetivo de dicho programa.

En la “Convocatoria Pública para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017”, Categoría I. Programas de Sectores Estratégicos y Desarrollo Regional, bajo la convocatoria 1.2 Productividad Económica Regional, se establecen los criterios de elegibilidad que son utilizados para el “Programa de Desarrollo de Clústeres y Parques Industriales”.

Adicionalmente, las ROP de 1994 del Fideicomiso de Inversión del Impuesto de 2% sobre Nóminas del Estado de Campeche se hace referencia al tipo de proyectos que pueden ser apoyados.

Se puede asumir que la Unidad de Medida de las poblaciones potencial y objetivo son las empresas, las cuales no se cuantifican, no tienen metodología de cuantificación ni plazos de revisión.

Recomendación: El programa podría caracterizar y cuantificar a la población potencial utilizando los censos económicos y asumiendo que la población potencial son el 100% de las empresas del estado. Para la caracterización de la población objetivo se deben de caracterizar y cuantificar a aquellas empresas que por su tamaño, tipo de actividad, trayectoria o carácter de formalidad son sujetas del apoyo del programa, para lo cual es indispensable establecer los requisitos de elegibilidad. Cada subprograma deberá de cuantificar a su población potencial y objetivo.

Si el programa no tiene un documento oficial y/o diagnóstico en que se definan las poblaciones, potencial y objetivo, o el documento oficial y/o diagnóstico no cuenta con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</i>• <i>Las definiciones no cumplen con las características establecidas.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</i>• <i>Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</i>• <i>Las definiciones cumplen todas las características establecidas.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</i>• <i>Las definiciones cumplen todas las características establecidas, y</i>• <i>Existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.</i>

7. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómica en el caso de personas físicas y específica en el caso de personas morales)

No, el programa no cuenta con información sistematizada sobre la demanda de apoyos y las características de los solicitantes.

Recomendación: Es importante tener presente que la información sobre la demanda de apoyos no es el padrón de beneficiarios, sino el total de personas que se acercaron a solicitar apoyo del programa, independientemente de si lo recibieron o no. La mejor forma de obtener esta información es sistematizando la solicitud de apoyos a través de formatos únicos que soliciten información socioeconómica de los demandantes.

Si el programa no cuenta con información sistematizada de la demanda total de apoyos, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Al contar con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Sí”, se consideran los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con información sistematizada, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.</i>• <i>Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.</i>

Mecanismos de elegibilidad

8. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

El programa no establece en algún documento normativo o manual de procedimientos las características de su población objetivo y, por lo tanto, no se cuenta con mecanismos oficiales para su identificación.

Sin embargo, el subprograma PROCAMPECHE cuenta con un “Formato Único de Atención” que permite identificar algunas características de las empresas solicitantes de apoyo exportador y a partir de ello saber si son candidatas a ser apoyadas.

Las Convocatorias del Públicas para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017 establecen claramente los requisitos de participación y deben de tener mecanismos para identificar a su población objetivo, aunque estos no fueron entregados por el Programa al evaluador y no se encuentran publicados en la página de SEDECO.

En las ROP del Fideicomiso sobre Nómina se establecen los requisitos de los proyectos que serán apoyados y los mecanismos para identificar a la población objetivo son los que decida el Comité Técnico que evalúa los proyectos. Sin embargo, las Reglas de Operación a las que se tuvieron acceso son de 1994; si existen reglas más nuevas, no fueron entregadas al evaluador.

9. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:
- a) Incluye la definición de la población objetivo.
 - b) Especifica metas de cobertura anual.
 - c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
 - d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.

Se recomienda realizar un diagnóstico en el cual se cuantifique a la población objetivo y a partir de los recursos presupuestales se establezca una meta de cobertura de mediano plazo, que abarque el presente sexenio, y una de largo plazo, que vaya más allá del sexenio.

Dado que el programa cuenta con cinco sub-programas, cada uno de las cuales con una población objetivo diferente, las metas de cobertura deberán establecerse por subprograma.¹

Si el programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo o la estrategia no cuenta con al menos una de las características establecidas en la pregunta se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”. Se entenderá por mediano plazo, que la visión del plan abarque la presente administración estatal y largo plazo que trascienda la administración federal.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• La estrategia de cobertura cuenta con una de las características establecidas.
2	• La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.
3	• La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.
4	• La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

¹ No se recomienda que un solo programa tenga diferentes poblaciones objetivo y diferentes propósitos, pues se puede perder focalización.

10. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) **Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) **Están sistematizados.**
- d) **Están difundidos públicamente.**

Los criterios de elegibilidad de las Convocatorias Pública para Acceder a los Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor 2017 incluyen criterios claramente especificados. Estas convocatorias son las que apoyan al Subprograma de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales y al de Desarrollo de Clústeres y Parques Industriales. Los procedimientos para la selección de beneficiarios no fueron entregados por el Programa y no se encuentran publicados en la página de SEDECO. Para estos programas, la estandarización y sistematización dependen del INADEM.

El Fideicomiso de Inversión del 2% sobre nóminas, que opera el “Subprograma de Regularización y Reactivación de Naves Industriales” establece en sus ROP, las únicas que se encontraron son de 1994, los criterios de elegibilidad del Programa, aunque no tiene criterios específicos relacionados con el enfoque sobre naves industriales. El acceso a las ROP del Fideicomiso es complejo y no presenta procedimientos estandarizados, sistematizados o difundidos públicamente.

PROCAMPECHE no presentó manuales con procedimientos para la selección de beneficiarios, solamente un formato, el cual es llenado por los solicitantes de apoyos.

Si el programa no cuenta con procedimientos documentados para la selección de proyectos y/o beneficiarios o los procedimientos no tienen al menos una de las características establecidas en la pregunta se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• <i>Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen una de las características establecidas.</i>
2	• <i>Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.</i>
3	• <i>Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen tres de las características establecidas.</i>
4	• <i>Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.</i>

11. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) **Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) **Existen formatos definidos.**
- c) **Están disponibles para la población objetivo.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

No

El programa no presentó procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. Tal vez para los subprogramas que dependen del INADEM existen procedimientos para las solicitudes de apoyo (no publicados en la página de INADEM), pero estas no fueron entregadas para esta evaluación.

Se recomienda la elaboración reglas de operación únicas y de un manual de procedimientos en el que se establezcan los requisitos y procedimientos para determinar si una empresa o persona va a ser apoyada por cada uno de los subprogramas.

Si el programa no cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo o los procedimientos no cuentan con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Al contar con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Si”, se consideran los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con una de las características descritas.
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con dos de las características descritas.
3	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.
4	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN

Padrón de beneficiarios

12. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Si, nivel 1

No existe un padrón de beneficiarios único para el programa, ya que cada subprograma funciona independientemente.

PROCAMPECHE cuenta con un registro de estatus de seguimiento de empresas beneficiarias, el cual incluye nombre de la empresa, municipio y tipo de apoyo otorgado. Adicionalmente, el programa tiene una base de datos de empresas beneficiadas, el cual incluye nombre de la empresa, municipio, localidad, dirección, teléfono, email y nombre del representante. La información se encuentra en Excel y no dispone de mecanismos documentados para su depuración.

El Subprograma de Reactivación de Mercados y Centros Comerciales identifica al Centro Comercial Artesanal como beneficiario del Fondo Nacional Emprendedor, modalidad "Reactivación Económica y de Apoyo a los Programas de Prevención Social de la Violencia y Delincuencia y la Cruzada Nacional contra el Hambre".

Los otros subprogramas no presentan un padrón de beneficiarios, por lo que se recomienda la elaboración de un padrón único para el programa, el cual se encuentre sistematizado e incluya identificaciones únicas para los beneficiarios, tipos de apoyo recibidos y características específicas.

Si el programa no cuenta con información de los beneficiarios del programa o la información no cuenta con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es "No". Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es "Si" se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• La información de los beneficiarios cumple con una de las características establecidas.
2	• La información de los beneficiarios cumple con dos de las características establecidas.
3	• La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.
4	• La información de los beneficiarios cumple todas las características establecidas.

Mecanismos de atención y entrega del apoyo

13. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) **Están sistematizados.**
- c) **Están difundidos públicamente.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

No

El programa no presenta procedimientos estandarizados y sistematizados para otorgar apoyos a los beneficiarios.

Los subprogramas que dependen del INADEM tampoco presentaron estos procedimientos a través de la SEDECO.

Si el programa no cuenta con procedimientos documentados para otorgar los apoyos a los beneficiarios o los procedimientos no cuentan con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Sí” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen una de las características establecidas.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen dos de las características establecidas.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.</i>

14. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

El programa no recolecta en ninguna de sus modalidades información socioeconómica de sus beneficiarios.

PROCAMPECHE en la solicitud de apoyo pide información sobre el tipo de empresa, sector y productos que se exportan, aunque no solicita información sobre valor de exportaciones, ingresos o tamaño de las empresas.

La información socioeconómica que se puede recolectar es: ingresos de las empresas, costos, exportaciones, número de empleados, especialidades, procesos, necesidades, producción, valor agregado, entre otras características.

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

15. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están ordenadas de manera cronológica.
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

La MIR del Programa tiene diversas oportunidades de mejora, lo cual se debe, en gran medida a que se intentó combinar en una sola MIR a las actividades y los componentes de cinco subprogramas que en la realidad son independientes. Las actividades no están ordenadas cronológicamente, pues al ser de subprogramas independientes, varias se podrían realizar al mismo tiempo.

En lugar de establecer las acciones específicas que se debe de realizar para que se produzcan Componentes, en algunas ocasiones se mencionan Componentes e incluso Propósitos de los subprogramas en el lugar de las Actividades, como en el caso de: Reactivación de Mercados Públicos y Centros Comerciales (Propósito), Clústeres Estratégicos del Estado Integrados (Propósito). Incluso en los mismos Componentes hay diversos errores, pero estos se atenderán en la siguiente pregunta. Abajo se señalan en rojo a las “Actividades” que no deben de encontrarse en esta categoría. Adicionalmente, se recomienda mucha mayor especificidad en las Actividades, por ejemplo: “Realizar capacitaciones”, “Atender convocatorias de INADEM” o “Realizar convocatorias para participar en eventos nacionales e internacionales”.

Componentes	Actividades
0158 Asesorías para la promoción, fomento comercial y exportación otorgadas	0445 Promover productos de Campeche en eventos Nacionales e Internacionales
	0446 Desarrollar planes de promoción para la Comercialización de productos en mercados Nacionales e Internacionales
	0447 Promover encuentros de negocio entre empresas locales y compradores del exterior
	0448 Acompañar a las empresas de Campeche en la prospección de nuevos mercados
	0449 Vincular a las empresas del Estado con los programas de apoyo para el desarrollo de la Comercialización y Exportación
0151 Micro, pequeñas y medianas	0419 Reactivación de Mercados Públicos y Centros Comerciales

empresas del Estado insertadas en las cadenas productivas	0421 Clústeres Estratégicos del Estado Integrados
	1090 Administración de los recursos del Fideicomiso de Inversión del 2% Sobre Nomina
0416 Administrar los recursos materiales y financieros	0422 Gestión para el fortalecimiento de la capacidad productiva
	0416 Administrar los recursos materiales y financieros

Si el programa no cuenta con una o con un grupo de Actividades para cada Componente de la MIR, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Si” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• <i>Del 0 al 49% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>
2	• <i>Del 50 al 69% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>
3	• <i>Del 70 al 84% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>
4	• <i>Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>

16. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) Son los bienes o servicios que produce el programa.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

De los tres componentes de la MIR, solamente uno, “Asesorías para la promoción, fomento comercial y exportación otorgadas”, es un bien o servicio producido por el programa, subprograma ProCampeche. La MIR no incluye los otros componentes que se entregan en los otros subprogramas, los cuales tampoco quedan claros en los documentos entregados al evaluador. Entre los componentes que se pudieron identificar se encuentran:

- Transferencias en bancarias a empresas a través del Fideicomiso de 2% de la nómina;
- Capacitaciones sobre la metodología de Iniciativa de Refuerzo a la Competitividad (IRC);
- Apoyos para participación en ferias nacionales e internacionales;
- Componentes relacionados con la API
- Apoyos para la mejora de los mercados públicos

El componente “Micro, pequeñas y medianas empresas del Estado insertadas en las cadenas productivas” es vago y debe de ser Propósito; mientras que la administración de recursos materiales y financieros solo debe de establecerse a nivel Actividad.

Componentes
0158 Asesorías para la promoción, fomento comercial y exportación otorgadas
0151 Micro, pequeñas y medianas empresas del Estado insertadas en las cadenas productivas
0416 Administrar los recursos materiales y financieros

Si la MIR del programa no tiene establecido al menos un Componente, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • Del 0 al 49% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

3	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 70 al 84% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.</i>

17. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población objetivo.

Nivel 4

Propósito: "Las empresas de Estado logran el desarrollo económico mediante el fortalecimiento de la actividad productiva"

Se considera que el propósito es muy general, por lo que sí podrían tener los componentes algún efecto sobre él, aunque probablemente marginal. Debería de diseñarse un propósito específico para cada uno de los subprogramas en caso de que se separen en programas independientes.

El logro del propósito no es controlado por el estado y es único.

El propósito sí está redactado como una situación alcanzada e incluye a las empresas como población objetivo.

Nivel	Criterios
1	• El Propósito cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
2	• El Propósito cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
3	• El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.
4	• El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

18. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

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

Fin: “Contribuir al crecimiento y fortalecimiento económico del Estado mediante el fomento del emprendimiento y desarrollo de las empresas”

El Fin del programa si se encuentra claramente especificado, y es un objetivo superior al que el programa contribuye, ya que no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzarlo.

El logro del Fin no está controlado por los responsables del programa y es único.

El Fin se encuentra vinculado con el programa sectorial en el Objetivo 2. Fortalecer la capacidad productiva del Estado.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• <i>El Fin cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</i>
2	• <i>El Fin cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.</i>
3	• <i>El Fin cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.</i>
4	• <i>El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</i>

19. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Nivel 4

El programa no tiene un documento normativo, sin embargo, en su evaluación diagnóstica, sí se encuentran los elementos del resumen narrativo de la MIR.

Desde la sección del árbol de objetivos se hace referencia al Fin y Propósito de la MIR y en las secciones Tipo de Intervención y Etapas de intervención, se hace referencia a los Componentes y Actividades.

Se recomienda la creación de un documento normativo para el programa.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
2	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
3	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
4	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

- 20. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:**
- a) Claros.**
 - b) Relevantes.**
 - c) Económicos.**
 - d) Monitoreables.**
 - e) Adecuados.**

Nivel 4

Claros: Se considera que todos los indicadores de la MIR son claros, pues son precisos e inequívocos.

Relevantes: Se considera que todos los indicadores reflejan una dimensión importante del logro del objetivo al que hacen referencia, aunque a nivel componentes se utilizan indicadores que no dependen del programa y que por lo tanto no se deberían de encontrar en ese nivel, tales como los relacionados con actividades petroleras o con inserción en cadenas productivas. A nivel Actividades, se considera que los indicadores son relevantes, aunque algunos podrían utilizarse a nivel Componente, como por ejemplo los relacionados con el número de encuentros de negocios realizados o con las asesorías brindadas.

Económicos: Se considera que la información necesaria para calcular todos los indicadores está disponible a precios razonables.

Monitoreables: Los indicadores de Fin y Propósito, así como el del Doing Business, pueden ser fácilmente monitoreados independientemente. Para la monitoreabilidad de los indicadores de componente y actividades se requiere acceso a padrones y registros de atención ordenados y a estados financieros, los cuales deberían de entregarse a solicitud de los ciudadanos o deberían de estar publicados en la página de internet de la SEDECO.

Adecuados: Todos los indicadores son útiles para evaluar el desempeño de los subprogramas, aunque hay que realizar modificaciones en los componentes y actividades, los cuales deben de tener sus propios indicadores. A nivel Fin, como ya se mencionó, se podría acotar el indicador para que dé información más útil sobre el desempeño del programa. En particular a nivel Propósito se debería de tener un indicador que se vea directamente afectado por el programa y todos los subprogramas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Sí” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Del 0% al 49% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Del 50% al 69% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Del 70% al 84% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Para realizar el análisis, se utilizaron las siguientes definiciones: a) Claridad: el indicador deberá ser preciso e inequívoco; b) Relevancia: el indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo; c) Economía: la información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable; d) Monitoreable: el indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente; y e) Adecuado: el indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.

21. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).

Si. Nivel 4.

Todas las fichas técnicas de los indicadores cuentan con Nombre, Definición, Método de cálculo, Unidad de medida, Frecuencia de Medición, Línea Base, Metas y Comportamiento.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Del 0% al 49% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Del 50% al 69% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Del 70% al 84% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

22. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) **Cuentan con unidad de medida.**
- b) **Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) **Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

Nivel 4

Todas las metas de los indicadores de la MIR tienen unidad de medida y están orientadas a impulsar el desempeño.

Las metas si son factibles de alcanzar, bajo supuestos de estabilidad macroeconómica; sin embargo, ante choques económicos, como los que podría provocar la renegociación del TLCAN o la variabilidad del precio de petróleo, podrían no alcanzarse las metas a nivel Fin y Propósito.

Por su parte, las metas a nivel componentes y actividades fueron establecidas bajo los supuestos de que el presupuesto de la SEDECO y de los programas federales que apoyan a la secretaría se mantiene sin cambios significativos. Por lo tanto, las metas serían factibles de alcanzar si se cumplen los supuestos de tener presupuesto y una adecuada promoción de los programas para que la población objetivo se acerque al programa.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 50% al 69% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 70% al 84% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</i>

23. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- a) **Oficiales o institucionales.**
- b) **Con un nombre que permita identificarlos.**
- c) **Permiten reproducir el cálculo del indicador.**
- d) **Públicos, accesibles a cualquier persona.**

Nivel 3

Todos los indicadores de la MIR tienen incluidos medios de verificación oficiales (a nivel Fin y Propósito) e institucionales (a nivel Componente y Actividades).

Los medios de verificación a nivel Fin y Propósito son públicos y tienen nombres que permiten identificarlos y reproducir el cálculo. Para ambos indicadores se menciona en las fichas como medio de verificación al INEGI. Se considera que se podría ser más específico sobre la fuente de los indicadores de Propósito y Fin, relacionados con la actividad económica y el PIB, respectivamente. La fuente oficial es el Sistema Nacional de Cuentas Nacionales del INEGI y es accesible a cualquier persona.

Por su parte, los medios de verificación para los indicadores de Componentes y Actividades son todos, salvo el de Exportaciones, institucionales. Los indicadores de los componentes y actividades relacionados con estados financieros apoyos a las empresas sí tienen medios de verificación con nombres para identificarlos, generalmente a través de registros internos aunque no son públicos y solamente se podrían reproducir teniendo acceso a las bases de datos y padrones. El indicador de Exportaciones es oficial, público y replicable, aunque no debe de estar a nivel componente sino a nivel propósito de algunos de los subprogramas ya que no depende del gobierno

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 0% al 49% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 50% al 69% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 70% al 84% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>Del 85% al 100% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.</i>

24. Considerando el conjunto *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación*, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Nivel 1

Se considera que los medios de verificación son necesarios para calcular los indicadores en todos los niveles, pues dependen de fuentes oficiales o de registros administrativos.

Se considerará que los medios de verificación son suficientes, en particular en el caso de componentes y actividades, cuando las bases de datos del programa y padrones se encuentren ordenados y en un solo lugar. Adicionalmente, los indicadores relacionados con presupuesto requerirían de estados financieros unificados, los cuales no fueron entregados al evaluador.

Desde un punto de vista teórico, los indicadores a nivel Fin y Propósito no son los mejores para medir los objetivos del programa, pues el impacto del programa no se podrá aislar en los cálculos del PIB y la actividad industrial, los indicadores deberían de ser más específicos como por ejemplo: Variación porcentual del valor de las exportaciones de las empresas apoyadas por el programa o producción de las empresas apoyadas por el programa.

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• <i>Uno de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</i>
2	<ul style="list-style-type: none">• <i>Dos de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</i>
3	<ul style="list-style-type: none">• <i>Tres de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</i>
4	<ul style="list-style-type: none">• <i>Todos los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</i>

Valoración final de la MIR

25. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

Se considera que la MIR tiene espacio para mejorar, aunque antes de invertir tiempo en realizar cambios es necesario que SEDECO decida si el programa se va a dividir en más programas o si se va a conservar como uno solo. La recomendación del evaluador es que por lo menos se divida en 4 programas con sus propias ROP y MIRs, orientados hacia tres temas: Exportaciones, API, Mercados y Centros Comerciales, y cluster y parque industriales. El Fideicomiso del impuesto de 2% a la nómina podría ser un instrumento de apoyo a estos programas.

Modificaciones propuestas:

Fin: El indicador relacionado con Fin puede ser más específico en relación al progreso de las empresas apoyadas por el programa, ya sea a través de la variación del ingreso o de la productividad.

Propósito: El Propósito debería de ser más específico, aunque se puede confundir porque hay varios subprogramas con propósitos diferentes. El incremento de las exportaciones de las empresas apoyadas o la mayor productividad de los mercados apoyados podría ser un Propósito más específico y debería de tener los indicadores y medios de verificación correspondientes.

Componentes: Estos deben ser exactamente los bienes y servicios que se entregan, es decir: asesorías, capacitaciones, créditos, etc. Hay algunas “Actividades” que corresponde poner en la sección de “Componentes”, tal y como se indica en la Pregunta 16. Adicionalmente, se recomienda dividir los Componentes por género, cuando sea posible.

Cada Componente debe de tener un medio de verificación (base de datos, documentos oficiales, informes internos) a través del cual se pueda conocer el avance. Este medio de verificación debe de ser identificado por un nombre, por ejemplo: Base de datos de Entrega de Apoyos o Sistema de Seguimiento a Beneficiarios.

Actividades: Se tiene que rediseñar la sección de actividades para que incluya las actividades que se tienen que hacer para la obtención de los Componentes y por lo tanto sus indicadores y medios de verificación.

PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Registro de operaciones programáticas y presupuestales

26. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) **Gastos en operación:** Se deben incluir los **directos** (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida y gastos en personal para la realización del programa) y los **indirectos** (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación).
- b) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.).
- c) **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) **Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

El programa a través del documento “Avance Físico-Financiero por Programa Presupuestario” el programa identifica y cuantifica trimestralmente:

- Capítulo 1000 – Gastos en Servicios Personales (Incluye gastos directos en personal e indirectos como capacitación, entre otros)
- Capítulo 2000 – Gastos en Materiales y Suministros (incluye gastos en materiales para mantenimiento, transporte, uniformes y seguridad, entre otros)
- Capítulo 3000 – Gastos en Servicios Generales (incluye gastos en mantenimiento y viáticos, entre otros)
- Capítulo 4000 – Gastos en Transferencias, Subsidios y otras ayudas (Incluye los gastos directos en subsidios y apoyos sociales)

Para cada uno de estos capítulos de gasto, el programa reporta los siguientes conceptos: Gasto Aprobado, Gasto Modificado, Gasto Comprometido, Gasto Devengado, Gasto Ejercido, Gasto Pagado y Desviación.

Rendición de cuentas

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

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.**
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.**
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.**

Nivel 1

No

El Programa no cuenta con Reglas de Operación o Documento Normativo unificado. En la página electrónica del programa y de los subprogramas no se encuentran publicadas las reglas de los subprogramas o de los fondos de INADEM que los apoyan.

Los resultados no son difundidos en las paginas de internet.

No hay un teléfono o correo específico relacionado con el programa; sin embargo para ProCampeche si hay información de contacto a menos de tres clics en la pagina <http://procampeche.gob.mx/#>.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “Sí” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	<i>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.</i>
2	<i>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.</i>
3	<i>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.</i>
4	<i>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.</i>

28. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) **Están sistematizados.**
- c) **Están difundidos públicamente.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

El programa no cuenta con procedimientos de ejecución de obras y/o acciones. Por lo tanto, no hay documentos de procedimientos estandarizados, sistematizados o difundidos públicamente.

Si el programa no cuenta con procedimientos de ejecución de obras y/o acciones o los procedimientos no cuentan con al menos una de las características establecidas en la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es “No”.

Si cuenta con información para responder la pregunta, es decir, si la respuesta es “SI” se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	• <i>Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen una de las características establecidas.</i>
2	• <i>Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.</i>
3	• <i>Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.</i>
4	• <i>Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.</i>

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • El programa se coordina con programas federales facilitándole el acceso a los campechanos a estos. • El programa cuenta con una matriz de indicadores y con un documentos diagnóstico. • Los indicadores de la MIR en general son claros, adecuados, relevantes y monitoreables. • El Programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre a través de avances físico financieros trimestrales. • El programa abarca diversos temas de apoyo a los empresarios como cadenas productivas, exportaciones, mercados y parque industriales. • El programa se alinea con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico, con el Plan Estatal de Desarrollo y con las Metas del Milenio. 	<ul style="list-style-type: none"> • El programa se puede seguir fondeando para el apoyo a beneficiarios de fondos federales. • Los subprogramas ya se encuentran funcionando, algunos desde administraciones pasadas, por lo que deben de tener la documentación que se necesita para elaborar las reglas de operación unificadas. • Se puede considerar separar a los subprogramas por población objetivo para presentarle a los posibles beneficiarios un programa amigable y de fácil acceso.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El programa no tiene un documento que unifique las reglas de operación de sus subprogramas. • El programa no se encuentra unificado operativa o administrativamente, ya que es operado por varias unidades administrativas independientes en sus diversas vertientes. • El programa requiere un manual de procedimientos que incluya los procedimientos de cada uno de sus subprogramas. • El diagnóstico del programa requiere mayor rigor para describir los problemas que soluciona y para identificar a las poblaciones potenciales y objetivo. • El programa no tiene un padrón de beneficiarios unificado que incluya a todos los subprogramas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de transparencia para acceder a las reglas de operación de subprogramas como el Fideicomiso de Inversión del Impuesto de 2% sobre Nóminas. • Los posibles beneficiarios no pueden encontrar en internet información sobre el programa y sobre como se divide en varios subprogramas. • El presupuesto del programa podría reducirse por un menor presupuesto estatal o por otras prioridades. • Las decisiones de unir la operación de diversas unidades administrativas que no se comunican en un solo programa pueden afectar la homogeneidad en la forma de diseñar reglas de operación, manuales de procedimientos y padrón de beneficiarios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al surgir el programa de la unión de cinco programas administrados por cuatro Unidades Administrativas u Órgano Desconcentrado de SEDECO con presupuestos, procedimientos e indicadores independientes se presentan algunas complicaciones de diseño que se reflejan en esta evaluación.

El programa tiene la ventaja de tener un diagnóstico con un árbol de problemas que permite identificar el problema primario, así como sus causas y consecuencias. Sin embargo, el primer reto en la elaboración del diagnóstico surge al no tratarse con la profundidad esperada cada uno de los diferentes temas relevantes (API, exportaciones, parques industriales y cluster, entre otros), al mismo tiempo que encuentran problemas en la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo de los subprogramas.

A partir del análisis del diagnóstico surge la recomendación que se hace a lo largo del documento, la cual involucra la separación de los subprogramas en varios programas que reflejen la operación de facto y la independencia administrativa y presupuestal de los institutos y áreas de la SEDECO involucrados.

Actualmente, la unión de varios programas en el PFCPE presenta un importante reto de coordinación para crear, homologar y juntar reglas de operación, procedimientos operativos, informes presupuestales, bases de datos y padrones de beneficiarios. Por ejemplo, algunos de los subprogramas entregaron para esta evaluación padrones de beneficiarios; y ni uno tenía reglas de operación o procedimientos de operación. Solamente las acciones que dependen que convocatorias del INADEM tenían reglas establecidas, aunque no se publicaran en las páginas de SEDECO.

El PFCPE y sus diversos componentes se encuentran verticalmente bien alineados con el Programa Sectorial de Desarrollo Económico y con el Plan Estatal de Desarrollo; aunque hace falta una alineación explícita horizontal a nivel de los subprogramas, pues en ni un documento de los institutos o unidades administrativas que operan el programa se hace mención del mismo y en ni un documento se menciona por nombre a los subprogramas o a sus operadores.

En el área de transparencia se ha hecho un trabajo importante en la creación de páginas web para cada instituto de SEDECO, aunque hay espacio para mejorar pues no se encontró en estas páginas información oficial del programa, reglas de operación, reportes financieros o padrones. Páginas web como las de Pro Campeche incluyen información sobre apoyos y programas, aunque no hay referencia alguna al PFCPE o a los subprogramas que lo conforman.

La Matriz de Indicadores del Programa tiene elementos bien formulados con indicadores relevantes; el hecho de combinar a diversos propósitos bajo un mismo fin provocó algunos errores que se pueden corregir fácilmente si se decidiera no separar los programas. En el caso de que sí se separen, cada programa nuevo debería de tener su propia matriz.

Recomendaciones

- La falta de definición de un problema único se debe a que el programa surge de la unión de cinco programas diferentes en el 2016, los cuales, se recomienda que en los siguientes ciclos presupuestales se vuelvan a separar, por población objetivo si lo que se quiere es mantener el número de programas bajo. Sin embargo, los programas también se podrían separar por institución o unidad administrativa, si la operación se va a mantener como es actualmente. Hoy en día cada unidad administrativa tiene una personalidad jurídica separada, maneja presupuestos separados, se administra independientemente, están en lugares separados y no se comunican con las demás ni para homologar formatos o reglas de operación, por lo tanto, no resulta práctico que todos sus programas estén artificialmente unidos en uno solo.
- Se recomienda la elaboración de un diagnóstico, o de varios si los programas se separan, en el que se cuantifique apropiadamente a las diferentes poblaciones potenciales y objetivos del programa, diferenciándolas de la población que se quiere atender y de la que efectivamente se está atendiendo. El diagnóstico, para cada problema que se atiende (y por lo tanto para cada programa nuevo o cada subprograma), deberá de desarrollar la descripción de la problemática y sus causas y consecuencias.
- El programa, si no se separan los subprogramas, debe de tener sus propias reglas de operación, manual de procesos, formatos, presupuesto y padrón homologado y unificado. Incluso si se separan los programas, es importante la homologación de todos estos documentos, no solo para los programas que conforman el programa, sino para los de toda la SEDECO. En el caso de que las ROP o procesos provengan de programas federales, se pueden utilizar y publicar, siendo explícitos sobre la fuente y el trabajo conjunto con la federación.
- Es importante utilizar tanto formalmente (presupuestalmente), como ante el público, el mismo nombre para los programas que SEDECO ofrece para evitar confusiones y dar certeza a los beneficiarios potencial que se acercan a la Secretaría. Actualmente, los programas que se promocionan en la página de SEDECO tienen un nombre diferente a los cinco programas que se entregaron al evaluador como parte del PFCPE y no hacen mención alguna al Programa.
- Se recomienda que tanto la página de internet de SEDECO como la de sus institutos tengan información completa sobre los programas que operan como: las reglas de operación, los procedimientos de atención, los estados financieros, los contactos para dudas y los padrones.
- Si se los programas no se fueran a separar, se podrían realizar algunos cambios en la MIR, tales como:
 - Utilizar un indicador de impacto que se relacione más con exportaciones, mercados o la API, este tipo de indicadores generalmente no van a estar disponibles para un

seguimiento anual a nivel estatal. Es muy raro que para un programa específico se puedan calcular impacto cada año, en el mejor de los casos una evaluación de impacto se realiza cada tres o cinco años.

- Establecer como Componentes aquellos servicios o productos que se entregan, en la MIR presentada, la mayoría de los componentes que se deben utilizar se pusieron en la sección de Actividades.
- Registrar las Actividades que se relacionan con cada componente. Para esta sección, el apoyo de cada uno de los subprogramas sería útil.
- En cuestión de la MIR, la recomendación principal es que cada programa nuevo, o por lo menos cada instituto, tenga su propia MIR.