





## Resumen Ejecutivo

El Programa Fomento al Desarrollo Comercial tiene como objetivo que las y los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas del mercado interno del Estado de Chihuahua incrementen su competitividad. A ese respecto, el fin máximo es contribuir en actualizar las capacidades estratégicas y productivas de las mismas, de manera congruente con las inversiones a realizar. Dicho objetivo se enuncia a través de la misión de la Secretaría de Economía (Ente Público Coordinador del Programa) en la que versa “fomentar y coadyuvar con el desarrollo económico, la integración de cadenas productivas y la competitividad empresarial del Estado, mediante la asesoría, capacitación, promoción y los apoyos económicos, sumando esfuerzos entre el Gobierno, emprendedoras, emprendedores, las y los empresarios, así como los diferentes sectores de la sociedad, para mejorar el nivel de vida de la ciudadanía chihuahuense.

El Problema que se intenta resolver, es por tanto “el bajo rendimiento en la competitividad”<sup>1</sup>, para la población objetivo “empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de Servicios atendidos”<sup>2</sup>, de la cual se atendió al 100%, es decir, a 400 de ellos; sin existir una variación de la cobertura con respecto al ejercicio fiscal 2014. A ese respecto, el Programa especifica Componentes y Actividades que coadyuvan a la resolución del mismo, y que se encuentran normados por las Reglas de Operación del Programa.

En lo que a resultados del Programa se refiere, es preciso mencionar que no se cumple con la totalidad de las metas programadas, aún y cuando el recurso se ejerció al 100%. Asimismo, se muestran incongruencias entre lo señalado en el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública y los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores, toda vez que en el primero se indica un gasto de \$22,736,702.00 pesos, mientras que en los demás el mismo concepto por \$21,978,797.00 pesos. Incongruencia que no se justifica por el Ente.

A lo largo de la evaluación se hará énfasis en la necesidad de focalizar la población objetivo, así como de establecer una estrategia de cobertura de dicha población; esto, debido a que la población atendida se

<sup>1</sup> Información obtenida del documento “Árbol del Problema”, proporcionado por el Ente Público.

<sup>2</sup> Información obtenida del Formato SH-PRG2 “Focalización de la Población Objetivo”, proporcionado por el Ente Público.



considera como la objetivo, lo cual no permite ampliar la cartera de beneficiarios. Asimismo, se plantea la necesidad de replantear los indicadores a nivel Propósito, Componentes y Actividades, ya que éstos solo miden la variación porcentual de los servicios entregados en un ejercicio fiscal respecto a otro, y no conforme a la población atendida, y la población rezagada, que es en este caso, la que estaría quedando sin recibir la ayuda y/o subsidio.

Al final se establecen los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivados de los hallazgos, los cuales ayudarán a que el Programa tenga un mejor desempeño y mejore los puntos débiles que se señalan.





## ÍNDICE DE CONTENIDO

---

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>TEMA I. DATOS GENERALES.....</b>	<b>7</b>
A. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA.....	7
B. ALINEACIÓN DEL PROGRAMA A PLANES Y PROGRAMAS .....	16
C. ANÁLISIS DE COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS .....	24
D. FOCALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN .....	26
<b>TEMA II. OPERACIÓN, RESULTADOS Y PRODUCTOS.....</b>	<b>28</b>
A. IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCESOS PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA.....	28
C. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS ATENDIDOS .....	46
D. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y EJERCICIO DEL RECURSO FINANCIERO .....	47
E. CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS .....	49
F. EJERCICIO DE LOS RECURSOS .....	57
<b>TEMA III. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA.....</b>	<b>64</b>
A. COBERTURA DEL PROGRAMA.....	64
<b>TEMA IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....</b>	<b>67</b>
A. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE EVALUACIONES REALIZADAS.....	67
<b>V. HALLAZGOS.....</b>	<b>68</b>
<b>VI. ANÁLISIS INTERNO .....</b>	<b>70</b>
<b>VII. CONCLUSIONES .....</b>	<b>73</b>
<b>VIII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....</b>	<b>76</b>
<b>IX. ANEXOS.....</b>	<b>78</b>
ANEXO I. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIA ENTRE PROGRAMAS FEDERALES O ESTATALES .....	79
ANEXO II. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADA .....	81
ANEXO III. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES .....	82



## INTRODUCCIÓN

---

El Programa Fomento al Desarrollo Comercial a cargo de la Secretaría de Economía, se define como un Programa de “Desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) del sector comercial por medio de asesorías, capacitación y participación en ferias y encuentros de negocios”. A ese respecto, hace uso de los Componentes establecidos en su Matriz de Marco Lógico: apoyos económicos y servicios de asesoría para las y los empresarios del mercado interno. Con ello, pretende cumplir el Propósito y posteriormente el Fin.

A ese respecto, se realiza la Evaluación Específica del Desempeño al Programa, con el fin de conocer algunos de sus datos generales; la operación; resultados y productos del mismo; la evolución de la cobertura de la población atendida; y el seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora, derivados de evaluaciones a ejercicios fiscales anteriores.

Como lo indican los Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, el Objetivo General de la evaluación es “Valorar el avance del cumplimiento de objetivos y metas Programadas, mediante el análisis de indicadores de desempeño de los Programas, que permita retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se cuente con información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos”.

Asimismo, se enlistan los Objetivos Específicos:

- i. Reportar los resultados de la gestión mediante un análisis de los indicadores de desempeño;
- ii. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2015, respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas;
- iii. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto;
- iv. Analizar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación;
- v. Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes; e
- vi. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).



Finalmente, se indica que Integram Administración y Finanzas S.A. de C.V. hace uso de la metodología de Análisis de Gabinete para la evaluación, y que se define como “el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información; valorando, los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa y la información recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Gestión de la Secretaría de Hacienda.





## TEMA I. DATOS GENERALES

### A. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

#### 1. Descripción del Programa

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

i. Identificación del Programa, y en caso de aplicar, los Programas estatales donde se interrelacionen los recursos del Programa, Fondo, Convenio o Subsidio sujeto de evaluación:

- a. Nombre y clave: 141000 Fomento al Desarrollo Comercial.
- b. Siglas: no aplica.
- c. Dependencia y/o entidad coordinador: Secretaría de Economía.
- d. Área responsable: Dirección de Comercio.
- e. Año de inicio de operación: 2009.
- f. Fuente de financiamiento: Estatal.

ii. Definición del Programa: “Desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector comercial por medio de asesoría, capacitación y participación en ferias y encuentros de negocios”<sup>4</sup>.

iii. Objetivo a nivel de fin del Programa: “Contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad”<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP511 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionada por el Ente Público.

<sup>5</sup> Ibídem.



## 2. ¿Cuál es el problema que intenta resolver el Programa a través de los bienes y servicios que se brindan?

### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

### Respuesta:

El problema que intenta resolver el Programa a través de los bienes y servicios que se brindan se formula como un hecho negativo, toda vez que se indica como “el bajo rendimiento en la competitividad”<sup>6</sup>. A ese respecto, y con base en el Formato SH-PRG5 Diseño Inverso de la Matriz de Marco Lógico<sup>7</sup>, se indica que las causas del problema son “escasas asesorías, falta de apoyo a MIPYMES comerciales del mercado interno, insuficiente capacitación a las mismas, e insuficientes servicios de diseño corporativo”; siendo sus efectos: “una disminución en la derrama económica en el Sector Comercial y de Servicios del Estado; la desarticulación del sector terciario, y la insuficiente captación de empresas regionales para su adecuada proyección en el mercado interno”<sup>8</sup>.

Las alternativas de solución se plantean, finalmente, acrecentando asesorías, incrementando apoyos y capacitando a las MIPYMES; a través de la lógica del Programa, la cual se centra en fortalecer el desarrollo comercial del mercado interno y los servicios que se proporcionan<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> Información obtenida del Formato SH-PRG3 Árbol del Problema, proporcionado por el Ente Público.

<sup>7</sup> Información obtenida del Formato SH-PRG5 Diseño Inverso de la Matriz de Marco Lógico, proporcionado por el Ente Público.

<sup>8</sup> Ídem, Formato SH-PRG3 Árbol del Problema.

<sup>9</sup> Ídem, Formato SH-PRG5 Diseño Inverso de la Matriz de Marco Lógico.





### 3. ¿Cuál es el propósito del Programa?

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

El Propósito del Programa Fomento al Desarrollo Comercial es “Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad”<sup>10</sup>. A ese respecto, se describe el cambio en la Población Objetivo como resultado directo de la utilización de los Componentes que produce o entrega el Programa, toda vez que esta se describe como “Empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de Servicios atendidos”<sup>11</sup>. Asimismo, su redacción incluye el sujeto (población) y un verbo en presente “incrementan”. Sin embargo, el propósito no hace referencia a un área de enfoque ni a un complemento.

<sup>10</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP511 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>11</sup> Información obtenida del Formato SH-PRG2 Focalización de la Población Objetivo, proporcionado por el Ente Público.



#### 4. ¿El indicador a nivel propósito permite medir lo determinado en el Resumen Narrativo?

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

No.

**Justificación:**

Con base en el Reporte PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores - Cierre Anual 2014 y 2015, el propósito del Programa es “Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad”, y su indicador es “La variación porcentual de empresas apoyadas a través de los programas de la Dirección de Comercio”<sup>12</sup>. Cabe destacar, que una variación porcentual entre las empresas apoyadas en el año actual y el año anterior no permite medir la competitividad de las mismas; este indicador sólo permite medir el crecimiento de empresas atendidas en un tiempo determinado. Para una mejor perspectiva se consulta el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (Doing Business Index) del Banco Mundial, el cual define la competitividad como “Las medidas que facilitan la operación empresarial para fortalecer el ambiente de negocios”<sup>13</sup>. A ese respecto, la atención a empresas, no implica directamente un aumento en su competitividad<sup>14</sup>.

Como sustento se utiliza la tabla “Evaluación de la Columna de Indicadores”, contenida en el Manual 42 de la CEPAL:

Condiciones	Sí	No	No aplica
Los indicadores de Propósito no sean un resumen de los Componentes, sino una medida del resultado de tener los Componentes en operación.		X	
Los indicadores de Propósito midan lo que es importante.		X	
Todos los indicadores estén especificados en términos de			X

<sup>12</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP102 Seguimiento de Metas de Indicadores – Cierre Anual 2014 y 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>13</sup> Secretaría de Economía, s.f., Competitividad y Normatividad / México en los Índices de Competitividad, Consultable en: <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/competitividad-y-normatividad-mexico-en-los-indices-de-competitividad?state=published>

<sup>14</sup> Para una ampliación de la información puede ser consultado el siguiente artículo: La medición de la Competitividad en México: ventajas y desventajas de los indicadores: [http://www.inegi.org.mx/RDE/RDE\\_10/RDE\\_10\\_Art2.html](http://www.inegi.org.mx/RDE/RDE_10/RDE_10_Art2.html)



cantidad, calidad y tiempo.			
Los indicadores para cada nivel de objetivo sean diferentes a los indicadores de otros niveles.	X		
El presupuesto sea suficiente para llevar a cabo las Actividades identificadas.			X





**5. En caso de Programas con gasto federalizado, ¿existe una congruencia lógica entre la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Federal con la Matriz de Indicadores para Resultados estatal del Programa o Programas interrelacionados?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

No aplica. El Programa no responde al esquema de gasto federalizado, en tanto su recurso es 100% de origen estatal: Recursos del Estado 2015, clave 110115<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual y del Reporte PRBRREP513 Matriz de Indicadores para Resultados 2015, proporcionados por el Ente Público.



## 6. ¿Cuáles son los Componentes (bienes y servicios) que brinda el Programa para resolver el problema y cumplir con el Propósito?

### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

### Respuesta:

Los componentes y actividades que brinda el Programa para resolver el problema y cumplir con el propósito se enlistan de la siguiente forma<sup>16</sup>:

- Componente C01: Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno, brindadas.
- Componente C02: Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno, otorgados.
- Actividad C0101: Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.
- Actividad C0102: Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento.
- Actividad C0201: Atención de las solicitudes de crédito de MIPYMES comerciales del mercado interno interesados.
- Actividad C0202: Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno.

A ese respecto, el Programa incluye como mínimo 2 y máximo 6 componentes; y cada componente identifica y enuncia cuando menos 2, máximo 3 actividades presentadas en orden cronológico, cumpliendo así con lo indicado en los artículos 54 y 55 de los Lineamientos Ciclo Presupuestario para el Ejercicio Fiscal 2015:

En lo que a lógica vertical y horizontal se refiere, se hace uso de las Tablas contenidas en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público<sup>17</sup>:

Revisión de la lógica vertical	
Preguntas	Respuesta
¿Las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir o entregar cada componente?	Sí
¿Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa?	Sí

<sup>16</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP513 Matriz de Indicadores para Resultados 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>17</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, Consultada en: <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>





necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)?

- El indicador en el fin no permite monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del mismo, toda vez que éste se describe como la “Variación porcentual de la conservación de empleos de las MiPyMES”, mientras que el Fin es “Contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar, a través del incremento de su competitividad”. A ese respecto, no es posible entender como la conservación de empleos respecto a un ejercicio fiscal anterior, mide las capacidades estratégicas de las MiPyMES.
- El indicador en el propósito no permite monitorear el Programa y evaluar adecuadamente el logro del mismo, debido a que se limita a medir la “Variación porcentual de empresas apoyadas a través de los programas de la Dirección de Comercio”, mientras que el Propósito es “Las y los empresarios de las MiPyMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad”. En ese sentido, no es claro como un aumento en las empresas apoyadas, incrementa a su vez la competitividad.
- Respecto a los indicadores de Actividades y Componentes, éstos si permiten monitorear el Programa, sin embargo sólo miden la variación porcentual entre un ejercicio fiscal y otro, omitiendo la medición entre la población realmente atendida con esas acciones, y la rezagada.
- Los medios de verificación para todos los niveles se limitan a indicar la página de la Secretaría de Economía: [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx). A ese respecto la citada Guía<sup>18</sup> indica que éstos son “las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos a través del cálculo de los indicadores. Pueden incluir: estadísticas, material publicado, inspección, encuestas, informes de auditoría y registros contables”.

En virtud de lo anterior, se indica que es posible determinar la lógica vertical, toda vez que los supuestos en la totalidad de los niveles representan situaciones externas al Programa; asimismo, las actividades y componentes son los suficientes y necesarios para cumplir con el propósito del mismo. Sin embargo, no se presenta congruencia en la lógica horizontal, debido a que los medios de verificación no permiten visualizar los resultados de los indicadores.

<sup>18</sup> Ibidem.



## B. ALINEACIÓN DEL PROGRAMA A PLANES Y PROGRAMAS

### 7. ¿Cuál es la alineación del Programa al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018?

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

El Programa se alinea al Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, en el Eje N4 “México Próspero”; Tema 08 “Fomento económico, política sectorial y regional”; Subtema 00 “Fomento económico, política sectorial y regional”; Objetivo 001 “Desarrollar los sectores estratégicos del país”; y Estrategia 004 “Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”<sup>19</sup> (prioridad 1).

Asimismo, el Fin y el Propósito del Programa son congruentes con la alineación a la Línea de Acción 001, prioridad 1 del PND, toda vez que ésta se basa en “Apoyar a la inserción exitosa de las micro, pequeñas y medianas empresas a las cadenas de valor de los sectores estratégicos de mayor dinamismo, con más potencial de crecimiento y generación de empleo, de común acuerdo con los gobiernos de las entidades federativas del país”<sup>20</sup>. El incremento de la competitividad de las MIPYMES se relaciona directamente con su inserción a las cadenas de valor, al mismo tiempo que se actualizan sus capacidades estratégicas, productivas y comerciales para aumentar su potencial de crecimiento y generación de empleo.

Por otra parte, el Programa es congruente con las demás Líneas de Acción en lo siguiente<sup>21</sup>:

- Línea de Acción 005 “Mejorar los servicios de asesoría técnica para generar una cultura empresarial” (prioridad 2);
- Línea de Acción 006 “Facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas (prioridad 3);
- Línea de Acción 007 “Crear vocaciones emprendedoras desde temprana edad para aumentar la masa crítica de emprendedores” (prioridad 4);
- Línea de Acción 008 “Apoyar el escalamiento empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas (prioridad 5);

<sup>19</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREA501 Alineaciones de los Programas Presupuestarios, Componentes y Actividades 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>20</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015.

<sup>21</sup> *Ibidem*.





- Línea de Acción 011 “Impulsar la creación de ocupaciones a través del desarrollo de proyectos de emprendedores” (prioridad 6); y
- Línea de Acción 001 “Promover en países y sectores prioritarios, un renovado interés para convertir a México en país clave para el comercio, inversiones y turismo” (prioridad 7).

Finalmente, la totalidad de las alineaciones se encuentran priorizadas y autorizadas, toda vez que en los Reportes PRBRREA501 y PRBRREP510: Alineaciones de los Programas Presupuestarios, Componentes y Actividades 2015, y Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015, está estipulado con clave del Plan Nacional de Desarrollo, Descripción, Prioridad, Nivel de Alineación y Persona que autoriza<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> *Ibíd.*



## 8. ¿Cuál es la alineación del Programa al Plan Estatal de Desarrollo?

### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

### Respuesta:

El Programa se alinea al Plan Estatal de Desarrollo (PED) en lo que respecta al Eje E2 “Desarrollo Regional y Competitividad”; Tema 03 “Comercio y Servicios”; Subtema 01 “Mercado Interno y Servicios”, Objetivo 002 “Actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar para elevar su competitividad tecnológica”; y Estrategia 001 “Ejecutar una política dirigida a atender las necesidades específicas de la microempresa comercial y de servicios”<sup>23</sup> (prioridad 1).

El Fin y el Propósito del Programa son congruentes con la alineación al PED, en la Línea de Acción 001, prioridad 1, ya que se basa en “Realizar una intensa labor de promoción y difusión de los apoyos existentes a las empresas y a los emprendedores en foros y eventos en todas las regiones del Estado, coadyuvando en sus procesos de planeación y toma de decisiones”<sup>24</sup>. A ese respecto, si “Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad”<sup>25</sup>, y el Programa “contribuye en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las mismas”<sup>26</sup>, dicha Línea de Acción habrá dado resultados.

Asimismo, y con base en la definición del Programa “Desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector comercial por medio de asesoría, capacitación y participación en ferias y encuentros de negocios”<sup>27</sup>, se encuentra congruencia con las alineaciones al PED, toda vez que se centra en<sup>28</sup>:

- Objetivo 002, Línea de Acción 002 “Diseñar un programa de capacitación integral PYME para: apoyar al desarrollo empresarial (visión, sistemas de calidad y planeación estratégica)” (prioridad 2);
- Objetivo 005, Línea de Acción 002 “Promover la actitud emprendedora en Centros de Educación

<sup>23</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>24</sup> *Ibidem*.

<sup>25</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP511 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>26</sup> *Ibidem*.

<sup>27</sup> *Ibidem*.

<sup>28</sup> *Ibidem*, Reporte PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015.



Superior que brindan diversas especializaciones orientadas a la agregación de valor en las diferentes vocaciones regionales para el fortalecimiento de los eslabones más débiles de la cadena de valor” (prioridad 3);

- Objetivo 010, Línea de Acción 002 “Consolidar a las MIPYMES existentes mediante su dinamización y el desarrollo de nuevos canales de distribución y comercialización, así como promover un mayor número de asociaciones productivas en este segmento. Con lo anterior, se estará aplicando un esquema integral de apoyo que permitirá tanto su consolidación como su crecimiento al siguiente segmento” (prioridad 4);
- Objetivo 011, Línea de Acción 002 “Apoyar en la realización de estudios que ayuden a tener: un mejor conocimiento del mercado-segmentación de mercados-identificación de nuevos nichos de mercado (prioridad 5).
- Objetivo 006, Línea de Acción 002 “Realizar eventos de promoción y difusión comercial para que las empresas sociales cuenten con un espacio para el comercio justo de los productos y servicios que ofrecen, fomenten enlaces comerciales y se posicionen en mercados locales, regionales y nacionales” (prioridad 6).
- Objetivo 003, Línea de Acción 001 “Coadyuvar en el fortalecimiento del Sistema Nacional de Garantías mediante el diseño y puesta en marcha de esquemas de financiamiento con mejores condiciones de plazo, tasa y garantía para las PYMES, así como programas que permitan detonar proyectos productivos regionales” (prioridad 7).

Por su parte, los Componentes y Actividades están alineados a nivel Línea de Acción, con base en lo siguiente<sup>29</sup>:

<p>Componente C01: Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno brindados.</p>	<p>Con prioridad 1 Objetivo 011, Línea de Acción 002; con prioridad 2 Objetivo 006, Línea de Acción 002; y con prioridad 3 Objetivo 003, Línea de Acción 001.</p>
<p>Componente C02: Apoyos económicos a las y los</p>	<p>Con prioridad 1 Objetivo 006, Línea de Acción 002; y con prioridad 2 Objetivo 003, Línea de Acción 001.</p>

<sup>29</sup> Reporte PRBRREA501 Alineaciones de los Programas Presupuestarios, Componentes y Actividades del 2015.





empresarios del mercado interno otorgados.	
Actividad C0101: Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.	Prioridad 1 Objetivo 006, Línea de Acción 002.
Actividad C0102: Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento.	Prioridad 1 Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Actividad C0201: Atención de las solicitudes de crédito de MIPYMES comerciales del mercado interno, interesados.	Prioridad 1 Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Actividad C0202: Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno.	Prioridad 1 Objetivo 006, Línea de Acción 002.

Finalmente, la totalidad de las alineaciones se encuentran priorizadas y autorizadas, como se puede visualizar en los Reportes PRBRREA501 Alineaciones de los Programas Presupuestarios, Componentes y Actividades 2015, y PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015, proporcionados por el Ente Público.





## 9. En caso de aplicar, ¿cuál es la alineación del Programa al Programa Sectorial, Estatal y/o Institucional?

### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

### Respuesta:

El Programa se encuentra alineado al PS02 Programa Sectorial de Economía 2010-2016; Tema 02 “Comercio”; Subtema 01 “Competitividad del Mercado Interno”; Objetivo 02 “Actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de manera congruente con las inversiones a realizar para elevar su competitividad tecnológica”; y Estrategia 01 “Ejecutar una política dirigida a atender las necesidades específicas de la microempresa comercial y de servicios”<sup>30</sup> (prioridad 1).

El Fin y Propósito del Programa son congruentes con la Línea de Acción prioridad 001, toda vez que ésta establece “Realizar una intensa labor de promoción y difusión de los apoyos existentes a las empresas y a los emprendedores en foros y eventos en todas las regiones del Estado coadyuvando en sus procesos de planeación y toma de decisiones”<sup>31</sup>; por lo que sí “Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad”, se habrá cumplido la Línea de Acción.

De la misma forma, el Programa es congruente con las alineaciones al Programa Sectorial en las Líneas de Acción estipuladas<sup>32</sup>, toda vez que éstas se centran en:

- Objetivo 02, Línea de Acción 002 “Diseñar un Programa de Capacitación Integral PyME para: apoyar el desarrollo empresarial (visión, sistemas de calidad y planeación estratégica), proporcionar conocimientos técnicos, y habilitar el uso de herramientas tecnológicas (prioridad 2).
- Objetivo 05, Línea de Acción 005 “Promover la actitud emprendedora en los Centros de Educación Superior que brindan diversas especializaciones orientadas a la agregación de valor en las diferentes vocaciones regionales para el fortalecimiento de los eslabones más débiles de la cadena

<sup>30</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015, proporcionado por el Ente Público.

<sup>31</sup> Ibídem. Cabe destacar, que la Línea de Acción del Programa Sectorial de Economía 2010-2016, es la misma que se especifica en el Programa Estatal de Desarrollo, por lo que es totalmente congruente con el Programa sujeto a evaluación.

<sup>32</sup> Ídem, Reporte PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015.



de valor (prioridad 3).

- Objetivo 09, Línea de Acción 003 “Objetivo 010, Línea de Acción 002 “Consolidar a las MIPYMES existentes mediante su dinamización y el desarrollo de nuevos canales de distribución y comercialización, así como promover un mayor número de asociaciones productivas en este segmento. Con lo anterior, se estará aplicando un esquema integral de apoyo que permitirá tanto su consolidación como su crecimiento al siguiente segmento” (prioridad 4);
- Objetivo 011, Línea de Acción 002 “Apoyar en la realización de estudios que ayuden a tener: un mejor conocimiento del mercado-segmentación de mercados-identificación de nuevos nichos de mercado- desarrollo de productos con valor agregado- desarrollo de una red de puntos de venta al detalle con los requerimientos adecuados para el clima regional (Mercabastos) (prioridad 5).
- Objetivo 006, Línea de Acción 002 “Realizar eventos de promoción y difusión comercial para que las empresas sociales cuenten con un espacio para el comercio justo de los productos y servicios que ofrecen, fomenten enlaces comerciales y se posicionen en mercados locales, regionales y nacionales” (prioridad 6).
- Objetivo 003, Línea de Acción 001 “Coadyuvar en el fortalecimiento del Sistema Nacional de Garantías mediante el diseño y puesta en marcha de esquemas de financiamiento con mejores condiciones de plazo, tasa y garantía para las PYMES, así como programas que permitan detonar proyectos productivos regionales” (prioridad 7).

La alineación de los componentes y actividades a nivel línea de acción se establece de la siguiente forma<sup>33</sup>:

Componente C01: Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno brindados.	Con prioridad 1 el Objetivo 011, Línea de Acción 002; prioridad 2: Objetivo 006, Línea de Acción 002; y prioridad 2: Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Componente C02: Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno otorgados.	Prioridad 1: Objetivo 006, Línea de Acción 002; y con Prioridad 2: Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Actividad C0101:	Con prioridad 1 Objetivo 006, Línea de Acción 002.

<sup>33</sup> Ibidem.



Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.	
Actividad C0102: Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento.	Con prioridad 1, el Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Actividad C0201: Atención de las solicitudes de crédito de MIPYMES comerciales del mercado interno, interesados.	Con prioridad 1: Objetivo 003, Línea de Acción 001.
Actividad C0202: Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno.	Con prioridad 1: Objetivo 006, Línea de Acción 002.

De la misma forma, la totalidad de las alineaciones se encuentran priorizadas y autorizadas como se visualiza en los Reportes PRBRREA501 Alineaciones de los Programas Presupuestarios, Componentes y Actividades 2015; y PRBRREP510 Alineaciones de los Programas Presupuestarios a Planes y Programas 2015.



### C. ANÁLISIS DE COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS

#### 10. Analizar las complementariedades o coincidencias del Programa con otros Programas federales o estatales.

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

El Programa evaluado: Fomento al Desarrollo Comercial, es coincidente con el Programa Fondo Nacional Emprendedor, ambos coordinados por la Secretaría de Economía:

	<b>Fomento al Desarrollo Comercial<sup>34</sup></b>	<b>Fondo Nacional Emprendedor<sup>35</sup></b>
<b>Fin</b>	Contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad.	Contribuir al incremento de la derrama económica del Estado de Chihuahua, mediante la mejora de la competitividad de las y los emprendedores y MIPYMES de sectores estratégicos.
<b>Propósito</b>	Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad.	Las y los emprendedores y MIPYMES de sectores estratégicos del Estado de Chihuahua mejoran su competitividad.
<b>Población objetivo</b>	Empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de servicios atendidos.	Las y los emprendedores y MIPYMES de sectores estratégicos para el Estado de Chihuahua atendidos.
<b>Componente C01</b>	Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno, brindados.	Apoyos económicos a proyectos estratégicos, otorgados.
<b>Componente C02</b>	Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno, otorgados.	Apoyos económicos a proyectos especiales, brindados.

<sup>34</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP511 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionada por el Ente Público.

<sup>35</sup> Información obtenida del Reporte PRBRREP511 Matriz de Marco Lógico 2015 del Programa Fondo Nacional Emprendedor, proporcionada por el Ente Público.





A ese respecto, los objetivos (fin) de ambos Programas son similares y por tanto coincidentes, ya que ambos apuestan por el incremento y la mejora de la competitividad. Asimismo, los componentes son similares, lo que los hace coincidentes, debido a que ambos se enfocan otorgar apoyos económicos a los empresarios o emprendedores que tengan una MIPYME.

Ver **Anexo I. Complementariedad y coincidencias entre Programas federales o estatales.**



#### D. FOCALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

**11. ¿La población potencial y la población objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema? Asimismo, llenar la siguiente tabla:**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

El Programa cuenta con población potencial y población objetivo definidas en el Formato SH-PRG2

Focalización de la Población Objetivo como se especifica a continuación:

Tabla 1. Definición y cuantificación de las poblaciones del Programa				
Concepto	Definición de la Población (descripción de características y unidad de medida)	Hombres (cantidad)	Mujeres (cantidad)	Total
Población Potencial 2015	Empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de Servicios afectados por el problema.	10,824	10,825	21,649
Población Objetivo 2015	Empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de Servicios atendidos.	200	200	400

A ese respecto, las poblaciones cuentan con unidad de medida (hombres y mujeres); y debido a que su población objetivo es la misma que la atendida, la metodología para su cuantificación se basa en ponderar a los beneficiarios seleccionados para recibir el apoyo<sup>36</sup>:

1. Recepción de solicitudes: en la Secretaría de Economía con dirección en Av. León Tolstoi #166, Col. Complejo Industrial en la ciudad de Chihuahua.
2. Análisis de las solicitudes: con base en la disposición del presupuesto asignado, impacto a generar y derrama económica.
3. Asignación en el presupuesto interno de la Dirección de Comercio: se carga el apoyo a dicho presupuesto.

<sup>36</sup> Información obtenida de la fuente de información número 29 “Descripción de la metodología o método de selección de beneficiarios del Programa Fomento al Desarrollo Comercial”, proporcionada por el Ente Público.





4. Integración del expediente: contacto con el beneficiario para recabar la información jurídica concerniente.

Finalmente, cabe destacar que en las Reglas de Operación del Programa también se especifican las características de la población objetivo por cada componente y actividad establecidos.



## TEMA II. OPERACIÓN, RESULTADOS Y PRODUCTOS

### A. IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCESOS PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA

#### 12. ¿El Programa cuenta con Reglas de Operación o manual de procedimientos de los procesos principales para la administración y operación del Programa establecidos formalmente?

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

Con base en las fuentes de información proporcionadas por el Ente Público, la normatividad que regula la ejecución de los principales procesos de administración y operación del Programa son las Reglas de Operación del mismo, y la Ley de Desarrollo y Fomento Económico para el Estado de Chihuahua. A ese respecto, los procesos principales para la administración y operación del Programa establecidos formalmente, son los siguientes:

Procesos	Reglas de Operación del Programa
Selección de beneficiarios; Entrega de bienes y/o servicios; Obtención de bienes y/o servicios; Participación de beneficiarios; y Percepción de los beneficiarios.	Componente C01, Actividad C0101 Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.
Entrega de bienes y/o servicios; Obtención de bienes y/o servicios; y Requisitos y selección de beneficiarios.	Componente C02, Actividad C0201 Atención a las y los empresarios para el trámite de obtención de código de barras, registro de marca y tabla nutrimental; y C0202 Análisis de información para apoyos de esquemas de financiamiento.
Promoción de eventos; Selección de beneficiarios; Entrega de bienes y servicios;	Componente C02, Actividad C0203 Realización de eventos para apoyo a las y los empresarios del mercado interno.



Obtención de bienes y servicios; y Gestión de recursos.	
--	--

Asimismo, el Ente Público adjunta en las fuentes de información el Manual de Procedimientos inherentes al Programa<sup>37</sup>, siendo este el Manual de organización de la Secretaría de Desarrollo Comercial y Turístico, fechado septiembre del 2010. Sin embargo, su aplicación no es congruente, debido a que ahora se denomina Dirección de Desarrollo Comercial y Turístico.

<sup>37</sup> Información obtenida de la fuente número 21 “Manual de Procedimientos inherentes al Programa” proporcionada por el Ente Público.



### 13. Describir el proceso que indique el flujo de los recursos financieros.

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

Con base en la información proporcionada por el Ente Público al respecto de la “Descripción del proceso de recepción, registro, trámite y entrega de ayudas y/o subsidios del Programa a evaluar, y el mecanismo de verificación de que se entregaron”, se especifican los siguientes dos procesos<sup>38</sup>:

- A. Descripción del proceso de recepción, registro de trámite y entrega de subsidios mayor a cinco mil pesos:
1. Recepción de solicitudes: en la Secretaría de Economía con dirección en Av. León Tolstoi #166, Col. Complejo Industrial, Chihuahua.
  2. Análisis de las solicitudes: con base en la disposición del presupuesto asignado, impacto a generar y derrama económica.
  3. Asignación en el presupuesto interno de la Dirección de Comercio: cargo a dicho presupuesto.
  4. Integración del expediente: recopilación de la información jurídica de la empresa.
  5. Solicitud de suficiencia presupuestal: elaboración de una ficha informativa describiendo el apoyo e impacto a generar, y se solicita suficiencia presupuestal al área administrativa de la Secretaría de Economía, y posteriormente enviada a la Secretaría de Hacienda.
  6. Solicitud de Convenio Jurídico: se solicita la elaboración de Convenio Jurídico ante el Departamento Administrativo de la Secretaría de Economía.
  7. Validación de Convenio Jurídico: validación del mismo ante la Secretaría de Hacienda, y su impresión.
  8. Recabo de firmas del beneficiario, del Secretaría de Economía y del Secretario de Hacienda.
  9. Solicitud y generación de recibo por parte del beneficiario en hoja membretada.
  10. Entrega de recibo y convenio formado al Departamento Administrativo, junto con la suficiencia presupuestal y el convenio correspondiente.

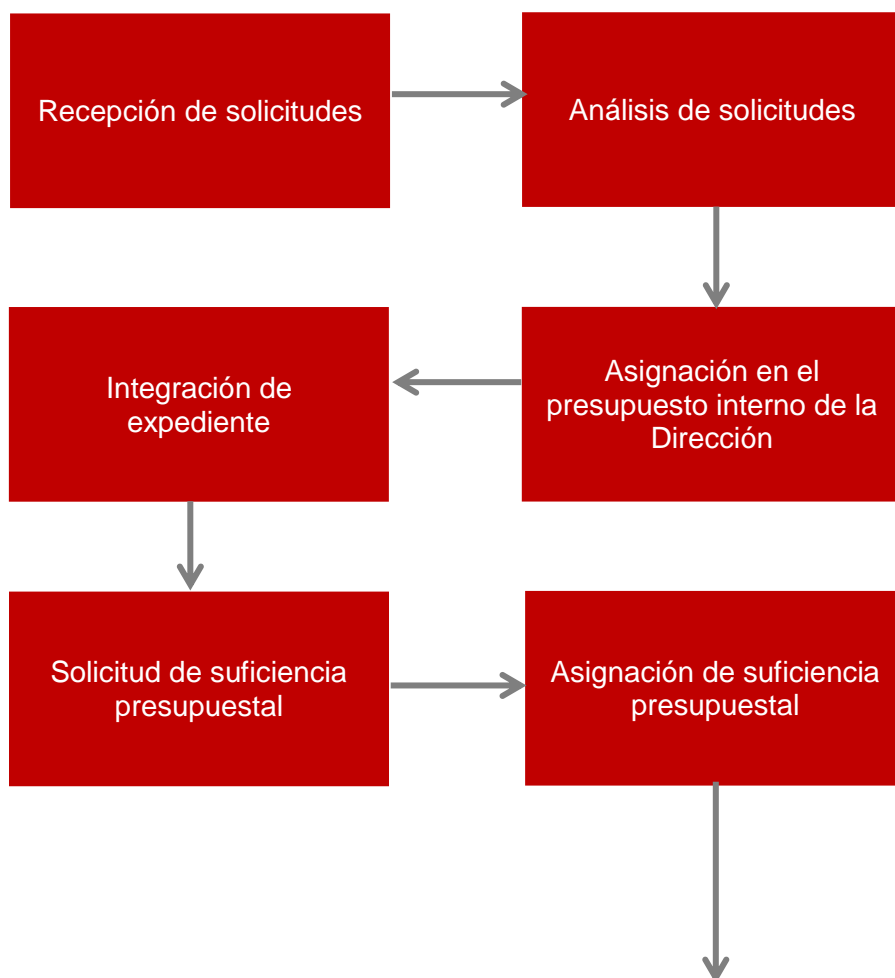
<sup>38</sup> Cabe destacar que no se indica la normatividad bajo la cual se lleva a cabo dicho proceso.



11. Solicitud de cheque por parte del Departamento Administrativo a Departamento de Control de Pagos de la Secretaría de Hacienda.

12. Emisión de cheque por parte del Departamento de Control de Pagos.

13. Entrega de cheque al beneficiario por parte de la Dirección de Comercio.



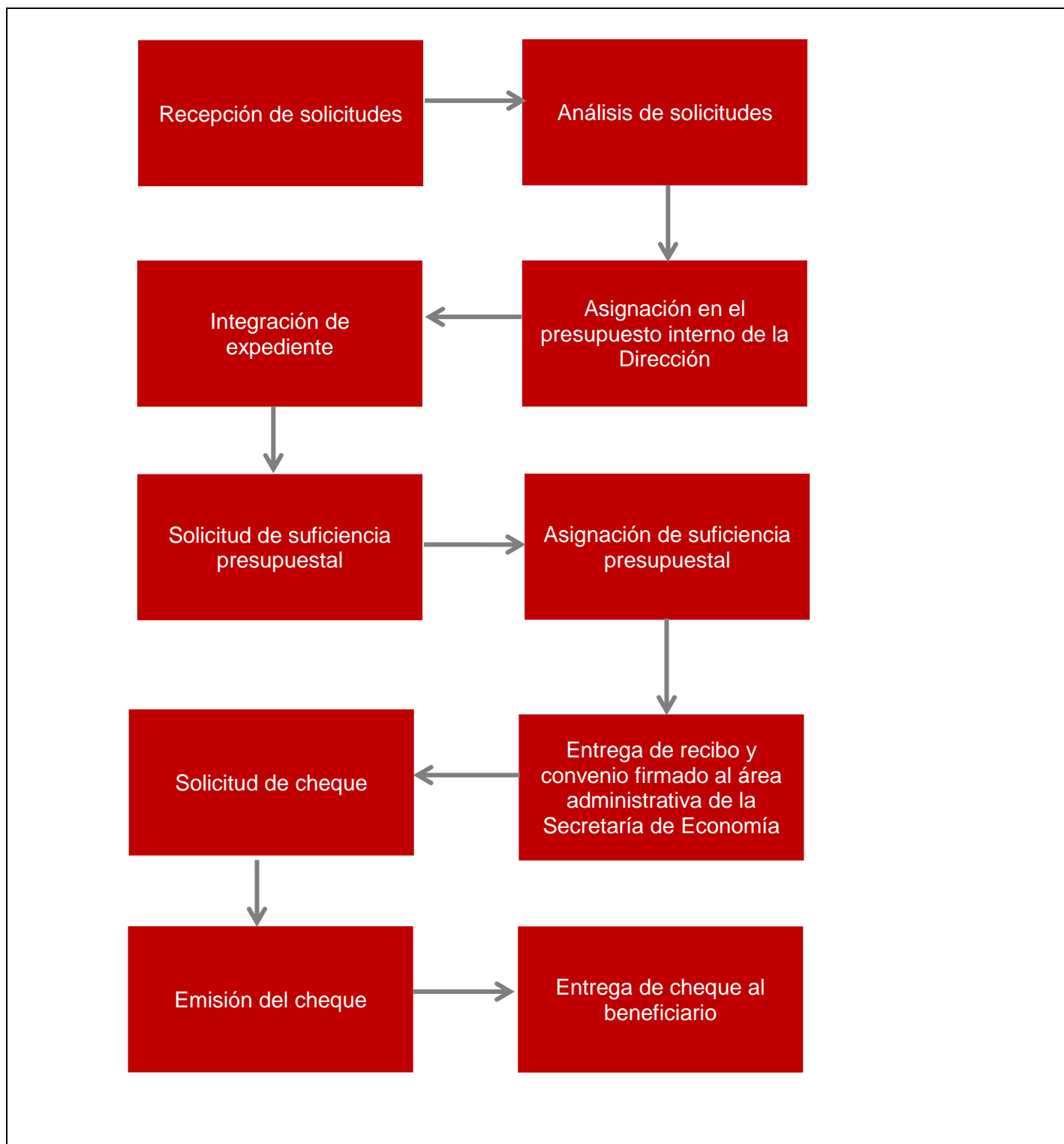






B. Descripción del proceso de recepción, registro de trámite y entrega de subsidios menor a cinco mil pesos:

1. Recepción de solicitudes: en la Secretaría de Economía con dirección en Av. León Tolstoi #166, Col. Complejo Industrial, Chihuahua.
2. Análisis de las solicitudes: con base en la disposición del presupuesto asignado, impacto a generar y derrama económica.
3. Asignación en el presupuesto interno de la Dirección de Comercio: cargo a dicho presupuesto.
4. Integración del expediente: recopilación de la información jurídica de la empresa.
5. Solicitud de suficiencia presupuestal: elaboración de una ficha informativa describiendo el apoyo e impacto a generar, y se solicita suficiencia presupuestal al área administrativa de la Secretaría de Economía, y posteriormente enviada a la Secretaría de Hacienda.
6. Asignación de suficiencia presupuestal.
7. Solicitud y generación de recibo impreso y en hoja membretada, por parte del beneficiario.
8. Entrega de recibo y convenio formado al Departamento Administrativo, junto con la suficiencia presupuestal y el convenio correspondiente.
9. Solicitud de cheque por parte del Departamento Administrativo a Departamento de Control de Pagos de la Secretaría de Hacienda.
10. Emisión de cheque por parte del Departamento de Control de Pagos.
11. Entrega de cheque al beneficiario por parte de la Dirección de Comercio.





**14. ¿Existe congruencia entre las ROP y/o normatividad aplicable respecto a cómo se realizan las actividades o procesos para generar los componentes que integran el Programa?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

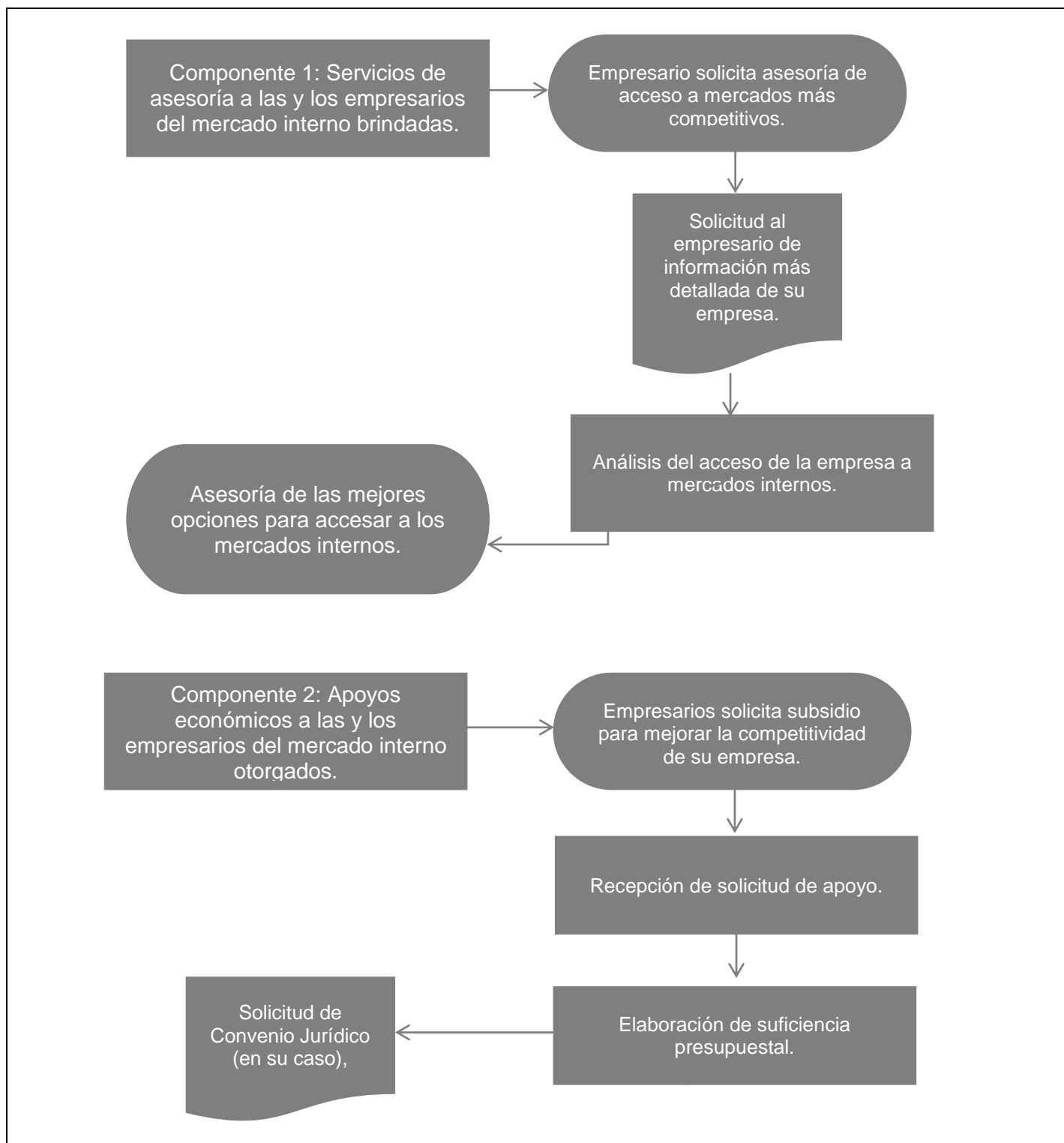
**Justificación:**

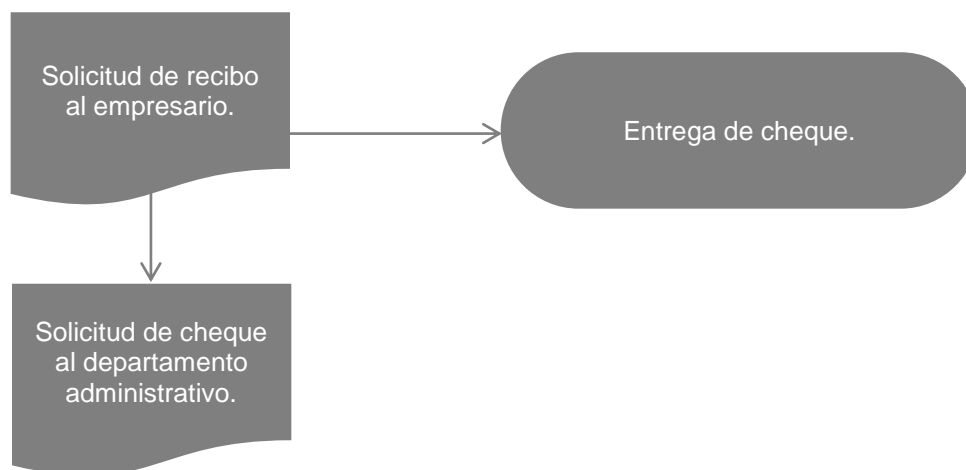
Los componentes y actividades que integran el Programa, son congruentes con la normatividad aplicable, esto es, con las Reglas de Operación. Sin embargo, el Ente Público no proporciona información de la estandarización de los mismos, por lo que no se conoce si dichos procesos son utilizados por todas las áreas y/o instancias ejecutoras. Están normados en tanto forman parte de las Reglas de Operación y se relacionan con la Ley de Desarrollo y Fomento Económico para el Estado de Chihuahua. Asimismo, el Ente Público indica que son difundidos públicamente<sup>39</sup> en el portal [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx), donde se encuentra un banner con el nombre “Registra tu empresa – recibe información de nuestros Programas”, las pestañas “Apoyo a tu negocio” y “Emprendedores”, en los que se encuentra información relacionada a los Componentes y Actividades del Programa.

Asimismo, se muestra a continuación un diagrama de flujo que refleja el proceso general para generar cada uno de los componentes del Programa<sup>40</sup>:

<sup>39</sup> Información obtenida de la fuente número 44 “Evidencia que dé cuenta de la difusión, disponibilidad de la información inherente al Programa”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>40</sup> Información obtenida de la fuente número 42 “Documento metodológico formalizado que describa cómo se generan los componentes y las actividades que integran el Programa”, proporcionada por el Ente Público.





A ese respecto, los subprocesos clave para generar los Componentes son los relacionados a las Actividades que desarrolla el Programa; en este punto la Actividad 01 del Componente C01 “Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno”, tiene como principales procesos un análisis del presupuesto de la Dirección de Comercio, y la elaboración de publicación para invitación a las empresas participantes, que a su vez formarán parte de un expediente. Para la Actividad 02 del mismo Componente, “Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento”, los procesos clave son: la solicitud de apoyo por parte del empresario y la asesoría integral brindada. Asimismo, para el Componente C02, la Actividad 01 “Atención de las solicitudes de crédito de las MIPYMES comerciales del mercado interno interesados”, tiene como proceso más importante la entrega de la solicitud de crédito al empresario y la asesoría para su llenado. Para la Actividad 02, del mismo Componente “Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno”, la publicación de la convocatoria en medios impresos y la participación en los eventos, son los procesos clave<sup>41</sup>.

Finalmente, el Diagrama entregado por el Ente Público, en el “Documento metodológico formalizado que describa como se generan los componentes y las actividades que integran el Programa”, no especifica el

<sup>41</sup> Ibidem.



papel de los empresarios en las misiones comerciales, como si se indica en las Reglas de Operación del Programa. Asimismo, en dichas Reglas agrega una actividad del Componente 02: “Atención a las y los empresarios para el trámite de obtención de código de barras, registro de marca y tabla nutrimental”, Actividad que no se encuentra especificada en el Diagrama<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> Información obtenida de la fuente número 19 “Reglas de Operación del Programa”, proporcionada por el Ente Público.



## 15. ¿Existe congruencia entre los componentes del Programa y la normatividad aplicable?

### Tipo de pregunta:

Binaria.

### Respuesta:

Sí.

### Justificación:

Con base en lo establecido en la Ley de Desarrollo y Fomento Económico para el Estado de Chihuahua, que se adjunta como normatividad aplicable por parte del Ente Público, el artículo 1º, fracción IV indica como objeto de la Ley: “Planear y desarrollar las bases de infraestructura económica de la Entidad que favorezcan nuevas actividades productivas de mayor valor agregado”. Asimismo, el artículo 35, indica que “la Secretaría de Economía deberá coordinar la creación de un programa de apoyo y estímulo a la micro, pequeña y mediana empresa, el cual deberá contener las políticas con visión de largo plazo, para elevar la productividad y competitividad nacional e internacional de las MIPYMES”<sup>43</sup>.

Con base en lo mencionado, el Programa evaluado es congruente con dicha Ley, ya que sus componentes se orientan a conseguir que los y las empresarios de las MIPYMES comerciales incrementen su competitividad, mediante servicios de asesoría, y apoyos económicos<sup>44</sup>, es decir, brindar servicios de asesoría a los y las empresarios del mercado interno (C01), y otorgar apoyos económicos a la misma población objetivo (C02), coadyuvará a favorecer nuevas actividades productivas de mayor valor agregado, cumpliendo así con el estímulo a la micro, pequeña y mediana empresa.

Asimismo, las Reglas de Operación del Programa se encuentran orientadas a cada uno de los componentes y actividades que se desarrollan, con sus debidos procesos y apego a la normatividad<sup>45</sup>.

<sup>43</sup> Información obtenida de la fuente número 18 “Listado de la normatividad aplicable (leyes, reglamentos, lineamientos, etc.) para el Programa a evaluar, especificando los artículos aplicables”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>44</sup> Información obtenida de la fuente número 11 “Matriz de Marco Lógico, 2015”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>45</sup> Información obtenida de la fuente número 19 “Reglas de Operación del Programa”, proporcionada por el Ente Público.



## b. Entrega de bienes y/o servicios a los beneficiarios del Programa

### 16. ¿La selección de beneficiarios cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en las ROP y/o en la normatividad aplicable?

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

La selección de beneficiarios se menciona claramente en las Reglas de Operación del Programa, toda vez que en cada una de las actividades de los componentes se señalan los sujetos de apoyo y los procesos para la obtención de la ayuda. Por su parte, las características socioeconómicas de los beneficiarios, se adjuntan como un documento interno formalizado del Ente Público<sup>46</sup>, en el siguiente cuadro:

Estratificación			
Tamaño	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
Micro	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95

Por otra parte, la información proporcionada por el Ente Público es insuficiente para conocer si los criterios se encuentran estandarizados. Existe evidencia de que los requisitos son difundidos públicamente, toda vez que en el portal [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx), se visualizan algunos que proporciona el Ente Público; sin embargo, no es posible determinar o encontrar los referentes al Programa.

<sup>46</sup> Información obtenida de la fuente número 37 “Características socioeconómicas de los beneficiarios del Programa”, proporcionado por el Ente Público.





## 17. En caso de que los componentes contemplen la entrega de ayudas y/o subsidios, analizar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes.

### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

### Respuesta:

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes se describen en los formatos de registro de trámites de ayudas y/o subsidios<sup>47</sup>, proporcionados por el Ente Público. En el documento llamado “Registro de Participación”, se recopilan los datos generales del beneficiario:

- Nombre o razón social;
- Propietario o Responsable;
- Nombre del portador del gafete;
- Dirección; ciudad; teléfono; correo electrónico; RFC;
- Fecha de inicio de operaciones; y
- Número de trabajadores: operativos y administrativos.

Datos del producto: producto, presentación, donde distribuye actualmente (empresa y ciudad).

Asimismo, se adjunta un “Reporte de Resultados”, donde se deben escribir los siguientes datos:

- Nombre de la empresa y fecha;
- Contactos con compradores (empresa contactada, dónde está establecida y su producto);
- Posibles nuevos proveedores (nombre del proveedor, teléfono, producto o servicio, y su propuesta de valor;
- Perfil del evento;
- Sugerencias.

Por otra parte, se describe el flujo de la entrega/recepción de los recursos<sup>48</sup>, de la siguiente forma:

1. Solicitud de suficiencia presupuestal;

<sup>47</sup> Información obtenida de la fuente número 46 “Formatos de registro de trámites de ayudas y/o subsidios”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>48</sup> Información obtenida de la fuente número 36 “Descripción del flujo de entrega/recepción de los recursos”, proporcionada por el Ente Público.



2. Elaboración de cheque;
3. Entrega de apoyo por parte de la Secretaría de Hacienda; y
4. Entrega de oficio a la empresa, en donde se compromete a entregar el reporte de comprobación en un plazo máximo a 2 meses.

En virtud de lo anterior, se señala que dichos procedimientos no contienen las características de la población objetivo; y tampoco se cuenta con evidencia de que estén disponibles para la población objetivo o sean del conocimiento público, toda vez que no es posible visualizarla en el portal que proporciona el Ente Público: [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx)<sup>49</sup>. Sin embargo, si existen formatos definidos como los mencionados anteriormente (Registro de Participación, Reporte de Resultados, y flujo de la entrega / recepción de los recursos), se encuentran apegados a las Reglas de Operación, y cuentan con mecanismos para llevarlos a cabo, aunque no se conoce si estos están estandarizados, ya que el Ente Público no proporciona información referente a ello<sup>50</sup>.

---

<sup>49</sup> Fuente de información número 44 Evidencia que dé cuenta de la difusión disponibilidad de la información inherente al Programa (página de internet, oficios, trípticos, impresiones de pantalla, etc.).

<sup>50</sup> Información obtenida de la fuente número 44, 46 y 47, proporcionadas por el Ente Público.



**18. ¿Los procedimientos para la selección de beneficiarios de las ayudas y/o subsidios que entrega el Programa cuentan con las siguientes características?:**

- a. Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos;
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por la instancia ejecutora; y
- c. Están difundidos, disponibles y publicadas.

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

Con base en la información presentada en la fuentes de información número 31 “Documentación interna formalizada que describa la metodología o método para la selección de beneficiarios” y 30 “Descripción del proceso de recepción, registro, trámite y entrega de ayudas y/o subsidios del Programa a evaluar y el mecanismo de verificación de que se entregaron”, los procedimientos:

- a. Sólo permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos, toda vez que es congruente con las Reglas de Operación del Programa, contenidas en la fuente de información número 19, proporcionadas por el Ente Público; y de las cuales ya se mencionó anteriormente en la evaluación, se encuentran por Componente.
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por la instancia ejecutora, debido a que se encuentran plasmados en la Documentación Interna y en las ROP del Programa para cada uno de los Componentes ahí especificados<sup>51</sup>.
- c. Sin embargo, no se conoce si están difundidos, disponibles y publicados, toda vez que en el portal del Ente Público coordinador: [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx), se visualizan los referentes a servicios del Ente Público, más no puntualmente del Programa.

<sup>51</sup> Información obtenida de la fuente de información número 19, proporcionada por el Ente Público.



**19. En caso de que el Programa entregue ayudas y/o subsidios, ¿cuenta con registro o padrón de beneficiarios? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿existen mecanismos de actualización y depuración?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria / análisis descriptivo.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

El Programa cuenta con un registro o padrón de beneficiarios en el que se indica<sup>52</sup>:

- Nombre del beneficiario;
- Registro Federal de Contribuyentes;
- Clave Única del Registro de Población;
- Mujer / Hombre / Edad / Etnia / Entidad;
- Municipio o localidad;
- Tipo del apoyo;
- Unidad de medida;
- Importe del apoyo; y
- Fecha en que se otorgó el apoyo.

Una de las características que no está incluida en el padrón, es la de la participación en años anteriores a lo que Premio Estatal Emprendedor se refiere; como se puede visualizar en las Reglas de Operación del Programa, Componente C02, Actividad C0202 Realización de eventos para apoyo a las y los empresarios del mercado interno<sup>53</sup>:

1. “Los ganadores de las versiones anteriores del Premio Estatal Emprendedor, no podrán participar en el Décimo Segundo Premio Estatal Emprendedor 2014”; y
2. “Todos aquellos participantes de ediciones anteriores que no hayan resultado ganadores, podrán

<sup>52</sup> Información obtenida de la fuente número 47 “Formato de registro o padrón de beneficiarios del Programa para 2015”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>53</sup> Información obtenida de la fuente número 19 “Reglas de Operación del Programa”, proporcionada por el Ente Público.



volver a presentar sus proyectos”.

Con base en la información proporcionada por el Ente Público, la metodología para la depuración del padrón de beneficiarios, consiste en indicarle a la empresa que se trata de un apoyo por ejercicio fiscal<sup>54</sup>. Sin embargo, este no se constituye como un método de depuración o actualización per se, ya que como lo indican los Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño de la Secretaría de Hacienda, implica “que el padrón o las bases de datos no contengan duplicidades o beneficiarios no vigentes en el caso del padrón” y “que el padrón o las bases de datos contengan los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información”<sup>55</sup>. De lo cual, no se entrega evidencia.

Finalmente, cabe destacar que la información no se encuentra sistematizada; el Ente Público indica que “el registro de los beneficiarios del Programa se lleva a través de Excel, no se cuenta con un sistema”<sup>56</sup>.

<sup>54</sup> Información obtenida de la fuente número 43 “Metodología para la depuración del padrón de beneficiarios”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>55</sup> Información obtenida del documento “TdR1 Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño, Programa Anual de Evaluación 2016”, de la Unidad Técnica de Evaluación.

<sup>56</sup> Información obtenida de la fuente número 48 “Pantalla de captura del sistema utilizado para registrar los beneficiarios del Programa y/o guía de uso del mismo”, proporcionada por el Ente Público.



### C. SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS ATENDIDOS

#### 20. ¿El Programa cuenta con mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios?

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

El mecanismo con el que cuenta el Programa para conocer la percepción de los beneficiarios es una encuesta de satisfacción, en la que se especifica el nombre, la empresa, el correo electrónico, teléfono, celular, trámite o servicio requerido, la calidad de la atención recibida, si se resolvieron las dudas, si la asesoría y/o apoyo cumplió con sus expectativas y comentarios<sup>57</sup>.

Asimismo, y en lo que a optimización de la operación del Programa se refiere, el Ente Público indica que “en el año 2015 no se realizaron acciones para la optimización de la operación del Programa a partir de la percepción de los beneficiarios, ya que el informe final de la auditoría del 2014 se entregó a finales del segundo semestre del año y las acciones no pudieron ser implementadas”<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> Información obtenida de la fuente número 34 “Documentación interna formalizada que describa los mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios del Programa”, proporcionada por el Ente Público.

<sup>58</sup> Información obtenida de la fuente número 45 “Evidencia documental de la implementación de acciones para la optimización de la operación del Programa, realizadas a partir de la información derivada de los mecanismos para conocer la percepción de los beneficiarios”, proporcionada por el Ente Público.



## D. FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y EJERCICIO DEL RECURSO FINANCIERO

### 21. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Programa? Completar la Tabla 2. Análisis del recurso.

Tabla 2. Análisis del recurso				
Ejercicio fiscal analizado	Fuente de Financiamiento	Total Anual	Autorizado	Modificado
2014	Estatad	\$20,401,561.00 pesos	\$8,206,985.00 pesos	\$20,401,561.00 pesos
2015	Estatad	\$22,736,702.00 pesos	\$5,575,379.00 pesos	\$22,736,702.00 pesos

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

Con base en los datos presentados en el Reporte COPINFO0038DI Cuenta Pública Clasificación por Fuente Programa, la fuente de financiamiento para la operación del Programa evaluado en el ejercicio fiscal 2015, y en el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual para el ejercicio fiscal 2014, proviene de Recursos del Estado, clave 110115 y 110114. En ese sentido, el Presupuesto Autorizado se cuantifica en \$5,575,379.00 pesos con ampliaciones de \$17,161,324.00 pesos; mientras que el Presupuesto Modificado se determina como \$22,736,702.00 pesos.

A ese respecto, el Ente Público indica que la causa de la variación del presupuesto "fue debido a una ampliación que se dio por instrucción de la Secretaría de Hacienda para que el Programa Presupuestal 1401000 sirviera de puente para la entrega del recurso"<sup>59</sup>; asimismo adjunta el oficio DP-1375/2015, en el que se indica la ampliación del recurso presupuestal por \$15,000,000.00 de pesos. Sin embargo, esta ampliación no es congruente con los presupuestos ahí presentados, toda vez que una ampliación de esa cantidad, a los \$5,575,379.00 pesos resulta en \$20,575,379.00 pesos.

<sup>59</sup> Información obtenida de la fuente número 38, proporcionada por el Ente Público.



Cabe destacar, que se presentan incongruencias en los Presupuestos indicados en el Reporte CORPINFO0038DI (Presupuesto Modificado y Gasto: \$22,736,702.00 pesos), y los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual 2015 y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores – cierre anual 2015, toda vez que en éstos se indica un Presupuesto Modificado de \$21,978,797.00 pesos.





## E. CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS

### 22. ¿Cuál fue el porcentaje de logro de las metas establecidas en los componentes del Programa?

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

$$\% \text{ de Cumplimiento } C_n = \frac{\text{Metas logradas}}{\text{Metas programadas}} \times 100$$

$$0\% \text{ de Cumplimiento} = \frac{0}{2} \times 100$$

$$86.89\% C_1 = \frac{822}{946} \times 100$$

Con base en el análisis del Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual<sup>60</sup>, el porcentaje de cumplimiento de las metas programadas para el Componente C01 “Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno, brindados” es de 86.89%, en virtud de que se logró dar asesorías a sólo 822 empresas, de las 946 empresas programadas. A ese respecto, se establecen dos actividades para dicho Componente C01: AC0101 “Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de Negocios del mercado interno”, la cual se cumplió en un 29.94%; mientras que la Actividad AC0102 “Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento”, tuvo un cumplimiento de 318.46%. En ese sentido, la lógica vertical de las metas indica que el Componente C01 no se cumplió en su totalidad, toda vez que una de sus actividades tuvo un porcentaje de cumplimiento bajo, y sólo una de ellas (AC0102) cumplió con más del 100%. Para que el Componente tuviera un cumplimiento a cabalidad, debían de haberse cumplido, ambas actividades.

<sup>60</sup> Información obtenida de la fuente número 6 “Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, cierre anual 2015”, proporcionada por el Ente Público.



$$28.88\% C_2 = \frac{225}{779} \times 100$$

En lo que respecta al Componente C02 “Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno, otorgados”, éste presenta un cumplimiento de la meta de 28.88%, debido a que el valor programado fue de 779 empresas para apoyar, mientras que el logrado fue de 225 empresas beneficiadas con el apoyo otorgado. A ese respecto, dicho Componente especifica dos actividades: AC0201 “Atención de las solicitudes de crédito de MIPYMES comerciales del mercado interno interesados”, en la que el porcentaje de avance de la meta acumulada para el ejercicio fiscal 2015 es de 54%; mientras que para la Actividad AC0202 “Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno”, el cumplimiento es de 24.44%<sup>61</sup>. En ese sentido, el porcentaje de cumplimiento del Componente C01 tiene lógica vertical de las metas, toda vez que si las Actividades no se cumplen a cabalidad, tampoco lo hará el Componente.

En virtud de lo anterior, se establece que el porcentaje de logro de las metas establecidas de los componentes, es del 0%, toda vez que no se cumplió con el 100% de ninguna de las mencionadas anteriormente.

<sup>61</sup> Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, proporcionado por el Ente Público.



**23. Para el caso de Programas de Inversión, realizar un análisis de los resultados finales alcanzados por el Programa evaluado de acuerdo con el cumplimiento de las metas establecidas en el convenio vinculado al mismo.**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

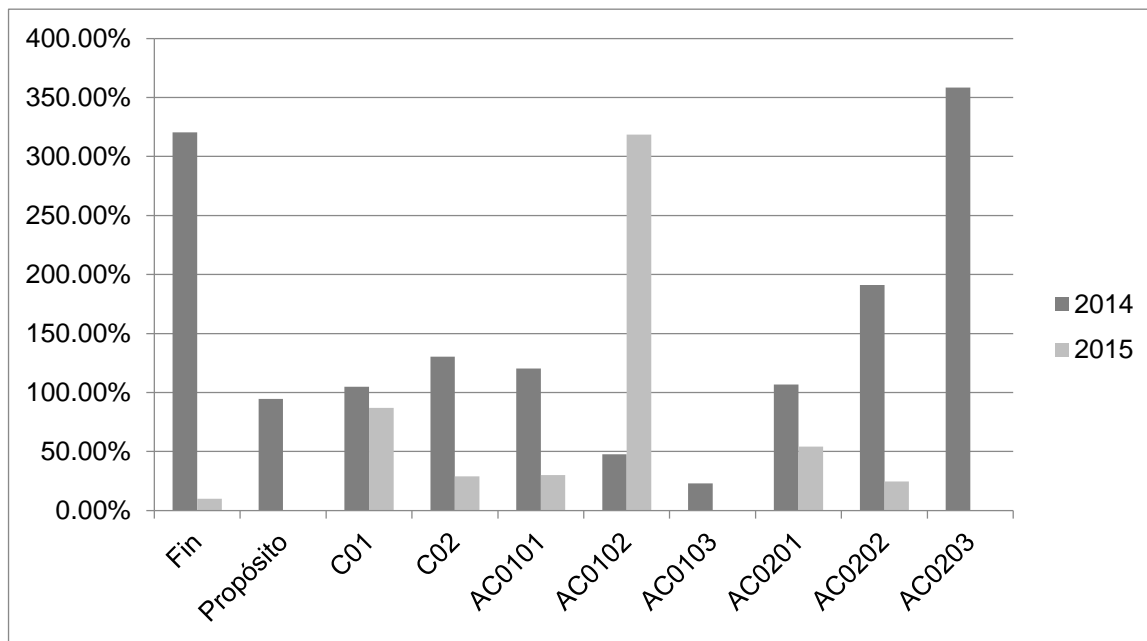
$$\% \text{ de Cumplimiento} = \frac{\% \text{ Logrado}}{\% \text{ Convenido}} \times 100$$

El Programa evaluado corresponde a uno de entrega de ayudas y/o subsidios, y no de Inversión, toda vez que su fin es “contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad”,<sup>62</sup> por lo que no es posible responder a la pregunta metodológica, toda vez que no aplica.

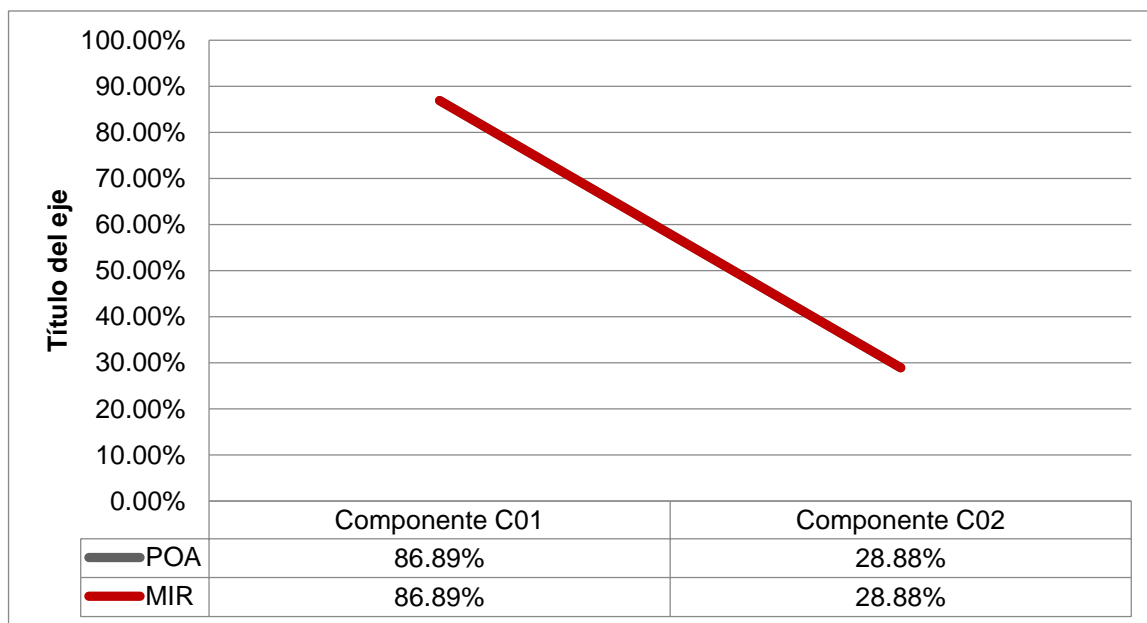
<sup>62</sup> Reporte PRBRREP513 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionada por el Ente Público.

**24. ¿Cuál es el resultado de los indicadores de desempeño del Programa respecto a sus metas?**

**Gráfica 1. Comparativo 2014 y 2015 en el cumplimiento de metas de los indicadores**



**Gráfica 2. Comparativo cumplimiento de metas POA 2015 y MIR 2015**



**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

Con base en la información proporcionada por el Ente Público en el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual, 2014 y 2015, el Programa cumplió con las metas de los indicadores en mayor proporción en el ejercicio fiscal 2014, toda vez que se cumple la totalidad de la meta programada para los Componentes, restando sólo dos actividades de cumplirse. Sin embargo, para el ejercicio fiscal 2015, no se cumplieron las metas programadas a nivel Componente; solamente se cumplió una de las actividades “el análisis de la información para apoyos de esquema de financiamiento”, siendo la unidad de medida las empresas (207) que se contabilizan como beneficiarios.

Asimismo, existe congruencia entre las metas presentadas en el Seguimiento al Programa Operativo Anual Cierre Anual 2015 y el Seguimiento de Metas de Indicadores Cierre Anual 2015, toda vez que para el Componente C01 se indica un avance en el cumplimiento de las metas del 86.69%; mientras que para el Componente C02 el avance de la meta acumulada es de 28.88%; esto es, se tuvieron los mismos resultados en ambos documentos de seguimiento y monitoreo.



**25. En caso de aplicar, ¿cuál es el porcentaje de avance de los indicadores de la MIR Federal del Programa?**

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

No aplica, el financiamiento del Programa proviene únicamente de Recursos del Estado 2015, clave 110115, por lo que no cuenta con MIR Federal.



## 26. ¿Los resultados de las metas de los indicadores de la MIR son congruentes con las metas programadas?

### Tipo de pregunta:

Binaria.

### Respuesta:

No.

### Justificación:

El Ente Público indica que “no existe variación entre los resultados obtenidos en los indicadores de la MIR del Programa contra los programados”<sup>63</sup>, sin embargo el Reporte PRBRREP102 Seguimiento de Metas de Indicadores, cierre anual 2015, muestra lo siguiente:

Nivel	Nombre del Indicador	Valores Variables Programados	Valores Logrados
<b>Fin</b> Contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad.	Variación porcentual en la conservación de empleos de las MIPYMES.	5,200	4,797
<b>Propósito</b> Las y los empresarios de las MIPYMES comerciales del mercado interno incrementan su competitividad.	Variación porcentual de empresas apoyadas a través de los programas de la Dirección de Comercio.	2,375	1,208
<b>Componente C01</b> Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno brindadas.	Variación porcentual de empresas del mercado interno que recibieron asesoría.	946	822

<sup>63</sup> Información obtenida de la fuente de información número 40 “Justificación de las posibles variaciones entre los resultados obtenidos en los indicadores de la MIR del Programa contra programados”, proporcionada por el Ente Público.



<b>Componente C02</b> Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno otorgados.	Variación porcentual del número de empresas apoyadas.	779	225
<b>Actividad C0101</b> Organización para participar en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.	Variación porcentual de empresas apoyadas en participación en ferias, eventos y encuentros de negocios del mercado interno.	177	53
<b>Actividad C0102</b> Análisis de la información para apoyos de esquemas de financiamiento.	Variación porcentual de los análisis de información de esquemas de financiamiento otorgados.	65	0
<b>Actividad C0201</b> Atención de las solicitudes de crédito de MIPYMES comerciales del mercado interno interesados.	Variación porcentual de la atención a las y los empresarios para apoyos económicos para MIPYMES para materia prima y equipamiento otorgados.	50	27
<b>Actividad C0202</b> Realización de eventos para apoyo de las y los empresarios del mercado interno.	Variación porcentual de apoyos en eventos a las y los empresarios del mercado interno.	810	198

A ese respecto, sí existe una variación entre los valores programados y los valores logrados, debido a que no es posible identificar un avance del 100% al cierre del ejercicio fiscal del año 2015. El Ente Público no adjunta información referente a dicha variación.





## F. EJERCICIO DE LOS RECURSOS

En este tema se busca analizar la eficiencia y eficacia del uso de los recursos vinculados con el Programa, mediante fórmulas establecidas que señalan el grado de cumplimiento en la aplicación de los recursos en tiempo y forma de acuerdo a los objetivos.

**27. ¿En qué porcentaje se gastó el Presupuesto Modificado del Programa? Considerar únicamente recursos que sean administrados por la Secretaría de Hacienda, sean Federales, Estatales u otros.**

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

$$100\% = \frac{\$22,736,702.00}{\$22,736,702.00} \times 100$$

Con base en la información proporcionada en el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública, Clasificación por Fuente - Programa, el porcentaje de gasto del Presupuesto Modificado del Programa es del 100%, toda vez que no hubo un subejercicio o diferencia entre el Presupuesto Modificado y el Gasto.

El Ente Público no presenta justificación sobre el presupuesto ejercido al 100% y el cumplimiento de las metas en un porcentaje menor a 100. Asimismo, se presentan incongruencias no justificadas entre los Presupuestos presentados en el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores, toda vez que en éstos se mencionan el Presupuesto Modificado y el Gasto en \$21, 978,797.00 pesos.



**28. Para los programas de inversión en los que la Secretaría de Hacienda transfiera los recursos a entidades paraestatales o municipios y estos sean responsables de la administración del recurso. ¿En qué porcentaje se gastó el recurso del Programa? Considerar la totalidad de las fuentes de financiamiento del Programa.**

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Autorizado}} \times 100$$

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

El Programa evaluado corresponde a uno de entrega de ayudas y/o subsidios, y no de Inversión, toda vez que su fin es “contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad”,<sup>64</sup> por lo que no es posible responder a la pregunta metodológica.

<sup>64</sup> Reporte PRBRREP513 Matriz de Marco Lógico 2015, proporcionada por el Ente Público.



29. Para los programas de inversión en que el ejecutor sea del Poder Ejecutivo. ¿En qué porcentaje se gastó el recurso del Programa? *Considerar la totalidad de las fuentes de financiamiento del Programa.*

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Autorizado}} \times 100$$

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

El Programa evaluado corresponde a uno de entrega de ayudas y/o subsidios, y no de Inversión, toda vez que su fin es “contribuir en actualizar las capacidades estratégicas, productivas y comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas de manera congruente con las inversiones a realizar a través del incremento de su competitividad”,<sup>65</sup> por lo que no es posible responder a la pregunta metodológica.

<sup>65</sup> *Ibíd.*



### 30. ¿Cuál es la relación costo-efectividad del gasto del Programa?

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\text{Presupuesto Autorizado}}{\frac{\text{Población Objetivo}}{\text{Gasto del Programa}} \times \text{Población Atendida}}$$

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-efectividad esperado	Aceptable	ébil	Rechazable
0	0.49	0.735	1	1.265	1.51	2

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

$$0.24 = \frac{\$5,575,378.00}{400} \div \frac{\$22,736,702.00}{400}$$

Con base en la información contenida en el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública Clasificación por Fuente, Programa, se cuantifica que la relación costo-efectividad del Programa se sitúa en un nivel rechazable (0.24), esto debido a que el Presupuesto Autorizado presenta una variación de \$17,161,324.00 pesos, respecto al Gasto del Programa. Asimismo, la población objetivo es la misma que la atendida, como se visualiza en el Formato SH-PRG2 Focalización de la Población Objetivo.



### 31. ¿El gasto del Programa es congruente con el cumplimiento de las Metas?

*Gasto esperado de acuerdo a las Metas Programadas =*

$$\sum_{i=C}^n \left( \frac{\text{Gasto} \times \text{Valor Logrado}}{\text{Valor Programado}} \right) +$$
$$= \left( \frac{\text{Gasto} \times \text{Valor Logrado}}{\text{Valor Programado}} \right) C_1 + \left( \frac{\text{Gasto} \times \text{Valor Logrado}}{\text{Valor Programado}} \right) C_2 + \left( \frac{\text{Gasto} \times \text{Valor Logrado}}{\text{Valor Programado}} \right) C_3$$

*Gasto esperado de acuerdo a las Metas Convenidas =*

$$\frac{\text{Gasto del Programa} \times \% \text{ Logrado}}{\% \text{ Convenido}}$$

#### **Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

#### **Respuesta:**

$$\$9,471,598.04 = \left( \frac{\$5,384,375.00 \times 822}{946} \right) C_1 + \left( \frac{\$16,594,422.00 \times 225}{779} \right) C_2$$

Con base en la información proporcionada por el Ente Público en los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores, el Gasto esperado de acuerdo a las metas programadas es de \$9,471,598.04 pesos, (frente al Gasto del mismo: \$22,736,702.00 pesos<sup>66</sup>), toda vez que para el Componente C01 “Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno, brindados” sólo logra un avance de 86.89% del mismo, esto es, de 946 empresas programadas, se asesoraron 822, resultando en la ecuación un gasto esperado de \$4,678,600.68 por dicho Componente. En lo que respecta al Componente C02 “Apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno, otorgados”, el gasto esperado es de \$4,792,997.00 pesos, ya que sólo se

<sup>66</sup> Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública Clasificación por Fuente Programa.



logró atender a 225 empresas de las 779 programadas, es decir, un avance del 28.88%.

En ese sentido, se realiza un análisis FODA del Gasto esperado de acuerdo a las metas programadas y la información establecida en los Reportes mencionados en el párrafo anterior:

	<b>Positivos</b> (para alcanzar el objetivo)	<b>Negativos</b> (para alcanzar el objetivo)
<b>Origen Interno</b>	<b>Fortalezas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>El Programa tiene la capacidad de atender a más empresas, esto es las 946 y 779 (respectivamente) que se habían programado, por lo que sus metas logradas deben ser coherentes con ello.</li></ul>	<b>Debilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>El incumplimiento de las metas en un 100% y la falta de justificación respecto a ello, le da un gasto esperado muy bajo al Programa respecto al Presupuesto Ejercido.</li></ul>
<b>Origen Externo</b>	<b>Oportunidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Expansión de la cartera de beneficiarios, haciendo uso eficiente del recurso otorgado.</li></ul>	<b>Amenazas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Reducción del presupuesto para próximos ejercicios fiscales, debido al incumplimiento de las metas programadas.</li></ul>



### 32. ¿El gasto promedio es congruente con el gasto promedio programado por beneficiario del Programa?

$$\text{Gasto Promedio por Beneficiario (GPB)} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Población Atendida}}$$

$$\text{Gasto Promedio Programado por Beneficiario (GPPB)} = \frac{\text{Presupuesto Modificado}}{\text{Población Objetivo}}$$

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

$$\$56,841.75 = \frac{\$22,736,702.00}{400}$$

$$\$56,841.75 = \frac{\$22,736,702.00}{400}$$

Con base en la información contenida en los Reportes CORPCTRL0158DI Cierre Contable Clasificación Poder, Dependencia, Programa y CORPINFO0038DI Cuenta Pública Clasificación por Fuente Programa, el gasto promedio por beneficiario es congruente con el gasto promedio Programado por Beneficiario, toda vez que ambos muestran una cantidad de \$56,841.75 pesos. Esto, debido a que el Gasto del Programa es el mismo que el Presupuesto Modificado, es decir, no existió variación entre ambos Presupuestos.

Cabe destacar, que se presentan incongruencias entre las cantidades mostradas en los Reportes anteriormente mencionados, y los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual 2015 y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores – cierre anual 2015, ya que éstos muestran un Presupuesto Modificado y Gasto de \$21,978,797.00 pesos para ambos casos.



## TEMA III. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

---

### A. COBERTURA DEL PROGRAMA

#### 33. Describir la estrategia de cobertura del Programa para atender a su población objetivo.

**Tipo de pregunta:**

Análisis descriptivo.

**Respuesta:**

Con base en la información presentada por el Ente Público en la fuente de información número 33 “Documentación interna formalizada que especifique la estrategia de cobertura del Programa”, este indica que: “no existe estrategia de cobertura del Programa”.

Solamente, se hace referencia a las características socioeconómicas de los beneficiarios del Programa<sup>67</sup>. Sin embargo, no se hace referencia a una estrategia per se.

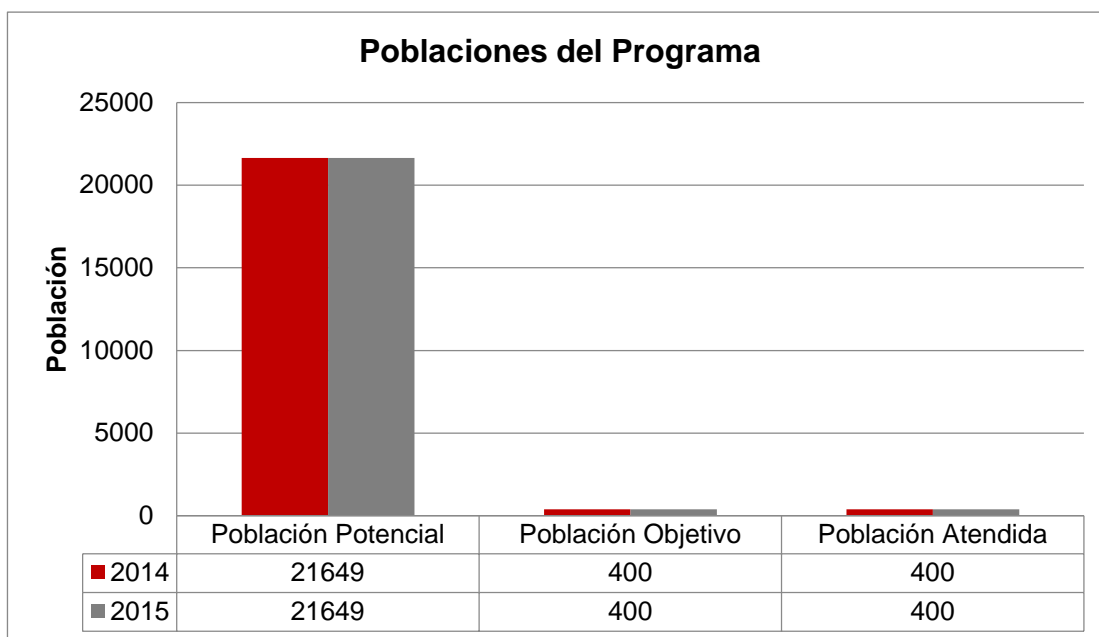
---

<sup>67</sup> Información obtenida de la fuente número 37 “Documento interno formalizado que describa las características socioeconómicas de los beneficiarios del Programa”, proporcionada por el Ente Público.





### 34. Analizar la evolución de la cobertura del Programa, y graficar los resultados.



$$\text{Porcentaje de cobertura} = \left[ \frac{\text{Población atendida}}{\text{Población objetivo}} \right] \times 100$$

$$\text{Variación Porcentual anual de la cobertura} = \left[ \left( \frac{\text{Población Atendida 2015}}{\text{Población Atendida 2014}} \right) - 1 \right] \times 100$$

#### Tipo de pregunta:

Análisis descriptivo.

#### Respuesta:

Con base en la información proporcionada por el Ente Público en la fuente de información número 29 “Documento formalizado con información de las poblaciones del Programa”, se observa que la población



potencial, objetivo, y atendida son las mismas para los ejercicios fiscales 2014 y 2015. A ese respecto, se muestran las siguientes ecuaciones:

$$100\% = \left[ \frac{400}{400} \right] \times 100$$

La cobertura del Programa para el ejercicio fiscal 2014 fue de 100%, debido a que la población objetivo representó la misma cantidad de población atendida o beneficiaria, siendo 400 empresarios y empresarias chihuahuenses del sector comercial y de servicios atendidos. Asimismo, para el ejercicio fiscal 2015, las cifras son las mismas, puesto que la población objetivo y atendida también fue de 400 empresarios y empresarias chihuahuenses del sector comercial y de servicios atendidos<sup>68</sup>.

$$0\% = \left( \frac{400}{400} \right) - 1 \times 100$$

En lo que respecta a la variación porcentual anual de cobertura del Programa, esta es de 0%, puesto que en 2014 se atendieron a los mismos beneficiarios que en el ejercicio fiscal 2015: 400 empresarios y empresarias chihuahuenses del sector comercial y de servicios atendidos<sup>69</sup>. El Ente Público no especifica la causa por la que la población atendida durante el ejercicio fiscal del año 2014 es igual a la del 2015.

<sup>68</sup> Información obtenida del Anexo 2. Documento formalizado con información de las Poblaciones del Programa, proporcionado por el Ente Público.

<sup>69</sup> *Ibidem*.



## TEMA IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

### A. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE EVALUACIONES REALIZADAS

**35. ¿Fueron emitidas recomendaciones derivadas de evaluaciones realizadas al Programa? En caso que la respuesta sea afirmativa, ¿existe evidencia de que las recomendaciones fueron empleadas para mejorar su desempeño?**

**Tipo de pregunta:**

Binaria.

**Respuesta:**

Sí.

**Justificación:**

Con base en la información presentada por el Ente Público a través del Oficio No.SE/DA-1004/2015, las recomendaciones emitidas, derivadas de evaluaciones realizadas al Programa se atendieron para los ejercicios fiscales 2013 y 2014, toda vez que se indica “los diagnósticos a los doce programas presupuestarios de la Secretaría de Economía elaborados en el 2012, así como la evaluación en el año 2013 por el personal de la Secretaría de Hacienda, se implementaron en la MIR, MML y POA\_bR del año 2013 y 2014 respectivamente, quedando por concluir algunas acciones”. Sin embargo no existe evidencia de que los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la evaluación del ejercicio fiscal 2014, hayan sido aplicados para el ejercicio fiscal 2015. De la misma forma, la información proporcionada por el Ente Público en dicho Oficio, es insuficiente para elaborar un gráfico derivado del cumplimiento a ASM.



## V. HALLAZGOS

### Hallazgos derivados de la evaluación al Programa Fomento al Desarrollo Comercial

- El indicador para el nivel Propósito no permite medir el incremento de la competitividad en las MIPYMES comerciales del mercado interno, toda vez que sólo se enfoca en medir el crecimiento de las empresas atendidas anualmente.
- Los indicadores para Componentes y Actividades sólo miden la variación porcentual respecto a un ejercicio fiscal y otro, y no la variación que se da entre los beneficiarios y la población rezagada.
- El Programa evaluado es coincidente con el Programa Fondo Nacional Emprendedor, ambos de la Secretaría de Economía.
- La definición de la población atendida se define como la objetivo, por lo que el Ente Público no realiza la distinción pertinente entre ambas; toda vez que la población objetivo debería de ser “aquella parte de la población potencial a la que el Programa está en condiciones reales de atender”.
- El Programa no cuenta con un método para la depuración o actualización del padrón de beneficiarios.
- No es posible encontrar evidencia de la selección de beneficiarios o sus características en la difusión pública, esto es, en el portal [www.chihuahua.com.mx](http://www.chihuahua.com.mx), toda vez que en las pestañas mostradas, la información más allegada es el registro de la empresa del internauta para hacerle llegar más información o la correspondiente a otros servicios que entrega el Ente Público.
- Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, tampoco son del conocimiento público, toda vez que no es posible consultarlo en el portal del Ente Público Coordinador.
- Los Componentes del Programa (Componente C01 “Servicios de asesoría a las y los empresarios del mercado interno, brindados” y C02 “apoyos económicos a las y los empresarios del mercado interno, otorgados”) sólo muestran un avance en el cumplimiento de las metas establecidas, sin justificación alguna por parte del Ente Público, de la variación entre las metas programadas y las metas logradas.
- Existe discrepancia entre el presupuesto modificado y el gasto, indicados en el Reporte PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual 2015, el



Reporte PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados – cierre anual 2015 y el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública, Clasificación por Fuente, Programa.

- El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo.
- No se ha dado una evolución de la cobertura del Programa entre los ejercicios fiscales 2014 y 2015.
- No hay evidencia de que se atendieran los Aspectos Susceptibles de Mejora del ejercicio fiscal 2014.



## VI. ANÁLISIS INTERNO

<b>Fortalezas</b>
<b>Tema I. Datos Generales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Los Componentes y Actividades planteadas por el Ente Público, contribuyen a resolver el problema.</li></ul>
<b>Tema II. Operación, Resultados y Productos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de entrega de ayudas y/o subsidios. El Programa cuenta con un mecanismo para conocer la percepción de los beneficiarios.</li></ul>
<b>Tema III. Evolución de la Cobertura</b> <ul style="list-style-type: none"><li>No existen fortalezas.</li></ul>
<b>Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Se atendieron los Aspectos Susceptibles de Mejora del año 2012 en la MIR, MML y POA_bR del año 2013.</li><li>Se atendieron los Aspectos Susceptibles de Mejora del año 2013 en la MIR, MML y POA_bR del año 2014.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>
<b>Tema I. Datos Generales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Generar convenios con instituciones bancarias para el otorgamiento de créditos.</li></ul>
<b>Tema II. Operación, Resultados y Productos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Incremento de la competitividad en las empresas del Estado de Chihuahua.</li></ul>
<b>Tema III. Evolución de la Cobertura</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Generar un interés en los empresarios y empresarias del comercio interno, a través de una estrategia de cobertura, que permita incrementar el número de población atendida, y por ende la eficiencia del Programa en el uso de los recursos.</li></ul>
<b>Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Aprovechar los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones de ejercicios fiscales anteriores para realizar acciones para la optimización de la operación del Programa.</li></ul>
<b>Debilidades</b>
<b>Tema I. Datos Generales</b>



- El indicador para el nivel Propósito no permite medir el incremento de la competitividad en las MIPYMES comerciales del mercado interno, toda vez que sólo se enfoca a medir el crecimiento de las empresas atendidas anualmente.
- Los indicadores para Componente y Actividades sólo miden la variación porcentual respecto a un ejercicio fiscal y otro, y no la variación que se da entre los beneficiarios y la población rezagada.
- La definición de la población atendida se define como la objetivo, por lo que el Ente Público no realiza la distinción pertinente entre ambas; toda vez que la población objetivo debería de ser “aquella parte de la población potencial a la que el Programa está en condiciones reales de atender”<sup>70</sup>.

#### **Tema II. Operación, Resultados y Productos**

- El Programa no cuenta con un método para la depuración o actualización del padrón de beneficiarios.
- Las metas programadas no presentan un cumplimiento del 100%, es decir, sólo presentan un avance, sin justificación alguna por parte del Ente Público, aún y cuando ejerció su recurso a cabalidad.
- Se presentan incongruencias entre el presupuesto modificado y el gasto que se indica en los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual 2015, y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados – cierre anual, con los que se indica en el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública, Clasificación por Fuente, Programa.

#### **Tema III. Evolución de la Cobertura**

- El Programa no presenta una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo, por lo que podría mermar la atención a dicha población.
- No se ha dado una evolución de la cobertura del Programa entre los ejercicios fiscales 2014 y 2015, por lo que no es posible determinar si más empresarios y empresarias chihuahuenses han solicitado el apoyo.

#### **Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora**

- No hay evidencia de que se atendieran los Aspectos Susceptibles de Mejora del año 2014, en el ejercicio fiscal 2015.

<sup>70</sup> Reporte SH-PRG2 Focalización de la Población Objetivo.



## Amenazas

### Tema I. Datos Generales

- No conocer el nivel de competitividad en las empresas apoyadas por el Programa, debido a la forma de calcular el indicador.

### Tema II. Operación, Resultados y Productos

- La falta de justificación sobre el incumplimiento de las metas al 100%, podría sugerir al público una falta de planeación y por tanto un uso ineficiente de los recursos, toda vez que éstos se ejercieron al 100%.
- La falta de una depuración en el padrón de beneficiarios podría generar una duplicidad en el otorgamiento de apoyos, lo que estaría disminuyendo la atención a población objetivo, primeriza.

### Tema III. Evolución de la Cobertura

- Debido a que no existe focalización de la población objetivo ni una estrategia de cobertura para atender a la misma, empresarios y empresarias chihuahuenses del Sector Comercial y de Servicios que tienen un gran potencial para ser competitivos, podrían estar perdiendo la oportunidad de ser apoyados y asesorados por el Programa. Lo que mantendría a la población objetivo en la misma cuantificación durante varios ejercicios fiscales, como se mostró entre el 2014 y el 2015.

### Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

- Al no presentar evidencia sobre el cumplimiento de los ASM del año 2014, en el ejercicio fiscal 2015, se incumple con la normatividad estatal: Disposiciones Específicas para el Mecanismos de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la Administración Pública Estatal, artículo 8, donde se indica: “Los responsables de las políticas públicas, programas estatales y del gasto federalizado, después de identificar las recomendaciones, hallazgos y ASM propuestos, tendrán que analizar y seleccionar los ASM que consideren pertinentes y viables de cumplir, a partir de los informes finales de las evaluaciones externas o internas; y deberán informar mediante oficio a la Secretaría de la Contraloría y a la Secretaría a través de la UTE para la formalización, a través del formato SH-ASM1 a más tardar 20 días hábiles después de haber recibido el informe final de la evaluación realizada. En caso de no seleccionar algún ASM que se haya incluido en el informe final de la evaluación, deberán explicar los motivos por los cuales no fueron incluidos en el oficio que se envíe a la UTE”, por lo que podría ser causa de alguna sanción por parte del Poder Ejecutivo, y así mermar la eficiencia del Programa.





## VII. CONCLUSIONES

### Conclusiones específicas

#### Tema I. Datos Generales

En el Tema I. Datos Generales, se identifican todas las características del Programa. El Ente Público Coordinador del mismo es la Secretaría de Economía, y el inicio de operación data del año 2009. Los Componentes y Actividades que integra en la Matriz de Marco Lógico coadyuvan al cumplimiento del propósito. Sin embargo, éste no presenta un indicador óptimo para su medición, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora sugiere en los Aspectos Susceptibles de Mejora un rediseño del mismo, para lograr que el Programa funcione a su máximo potencial.

Por otra parte, se encontró coincidencia del Programa evaluado con el Fondo Nacional Emprendedor en lo que a objetivos y componentes se refiere, toda vez que éstos son similares, otorgando, ambos, apoyos económicos a los empresarios o emprendedores que tengan una MiPyME.

De forma general, el Programa muestra congruencia entre su objetivo y la definición del mismo, es decir, éstos en conjunto con los Componentes y Actividades se encuentran orientados a disminuir el problema central.

#### Tema II. Operación, Resultados y Productos

El Tema II, por su parte, se enfoca principalmente a los procesos del flujo de recursos financieros, del trámite y entrega de ayudas y/o subsidios, y los mecanismos de percepción de los beneficiarios. A ese respecto, el Programa cuenta con Reglas de Operación en las que divide sus Componentes y Actividades.

Asimismo, se hace uso de una encuesta de satisfacción para conocer la percepción de los beneficiarios, sin embargo no se han implementado acciones para la optimización de la operación del Programa, lo cual es una parte esencial para la mejora de su desempeño.

En este caso, la homologación de los presupuestos o una justificación acerca de las incongruencias presentadas en los Reportes PRBRREP102, PRBRREP101 y CORPINFO0038DI respecto al Presupuesto Modificado y el Gasto del Programa.



De la misma forma, el cumplimiento de las metas programadas a un 86.89% para el Componente C01 y 28.88 para el Componente C02 denota una planeación laxa, toda vez que los recursos si se ejercieron en un 100%. Lo anterior, sin justificación por parte del Ente Público Coordinador.

### **Tema III. Evolución de la Cobertura**

La inexistencia de una estrategia de cobertura para atender a la población objetivo, inhabilita la evolución de la misma cobertura entre ejercicios fiscales, como se comparó durante el año 2014 y el 2015. A ese respecto, la determinación de la población objetivo, y una estrategia de cobertura le permitirán al Programa ampliar su cartera de beneficiarios, y así hacer uso de los recursos de una forma más eficiente e integral.

### **Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora**

En lo que respecta al Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora, el Ente Público implementó los mismos derivados de la evaluación del ejercicio fiscal 2012 en la MIR, MML y POA del ejercicio fiscal 2013; Asimismo, lo realizó con los ASM del 2013, en la MIR, MML y POA del ejercicio fiscal 2014, aunque indica que quedaron algunas acciones por concluir.

### **Conclusión general**

Finalmente, el desempeño del Programa se posiciona con una relación costo - efectividad rechazable (0.24) y con un presupuesto ejercido al 100%, aún y cuando el cumplimiento de las metas programadas no fue el más óptimo durante el ejercicio fiscal 2015. A ese respecto, los factores determinantes para una mejora en la distribución del recurso es el aumento de la cobertura del Programa mediante una estrategia que le permita tener una población objetivo real.

Asimismo, los indicadores para los Componentes y Actividades podrían ir más orientados a medir la variación porcentual de los atendidos respecto a los postergados; en vez de sólo medir la variación entre ejercicios fiscales, lo cual le daría un espectro más amplio al Programa sobre la población que se está cubriendo y en la cual se está generando un impacto.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del



Desempeño que a la letra dice:

“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”.





## VIII. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Aspectos Susceptibles de Mejora		
Nombre del Ente Público evaluado: Secretaría de Economía		
Nombre del Programa evaluado: Fomento al Desarrollo Comercial		
Tipo de evaluación realizada: Evaluación Específica del Desempeño		
Ejercicio fiscal evaluado: 2015		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
Tema I. Datos Generales	<ul style="list-style-type: none"><li>Reestructurar el indicador para el nivel Propósito.</li><li>Reestructurar los indicadores para los niveles de Componentes y Actividades.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reestructurar el indicador para el nivel Propósito, ideándolo de forma que permita medir el incremento en la competitividad de las MiPyMES comerciales del mercado interno. Se puede hacer uso de la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP. Esto con el objetivo de que se pueda medir de forma más eficiente lo estipulado en el resumen narrativo, y genere un impacto real en el cumplimiento del propósito.</li><li>Reestructurar los indicadores para los niveles de Componentes y Actividades basándose en la Guía mencionada anteriormente, con el fin de que éstos sean una medición de la población que se atiende con esos servicios, y la que queda rezagada, y no sólo una variación porcentual entre los ejercicios fiscales.</li><li>Definir a la población objetivo en el Formato SH-PRG2, toda vez que ésta se define</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>Definir a la población objetivo.</li></ul>	como la atendida por el Programa. Esto, con el fin de visualizar a la parte de la población potencial que el Programa está en condiciones reales de atender.
<b>Tema II. Operación, Resultados y Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Generar un mecanismo para la depuración del padrón de beneficiarios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Generar un mecanismo para la depuración del padrón de beneficiarios con base en lo establecido en las “Disposiciones específicas para la elaboración del padrón de beneficiarios de los programas presupuestarios del Estado de Chihuahua”<sup>71</sup> con el fin de que éste se mantenga actualizado.</li></ul>
<b>Tema III. Evolución de la Cobertura</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Elaborar una estrategia de cobertura para atender a la población objetivo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Elaborar una estrategia de cobertura para atender a la población objetivo, que permita expandir el espectro de beneficiarios.</li></ul>
<b>Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Atender ASM del ejercicio fiscal 2014.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Atender los ASM derivados de la evaluación del ejercicio fiscal 2014, con el fin de optimizar el funcionamiento del Programa.</li></ul>

<sup>71</sup> Consultable en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Chihuahua/wo107409.pdf>



# IX. ANEXOS

---





## ANEXO I. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES O ESTATALES

<b>Nombre del Programa</b>	Fomento al Desarrollo Comercial						
<b>Ente Público</b>	Secretaría de Economía						
<b>Área Responsable</b>	Dirección de Comercio						
<b>Tipo de Evaluación</b>	Específica del Desempeño						
<b>Año de la Evaluación y ejercicio fiscal evaluado</b>	<p>Año de la evaluación: 2016</p> <p>Ejercicio fiscal evaluado: 2015</p>						
<b>Nombre del Programa (complementario o coincidente)</b>	<b>Ente Público</b>	<b>Propósito</b>	<b>Población Objetivo</b>	<b>Tipo de Apoyo</b>	<b>Cobertura Geográfica</b>	<b>Fuentes de Información</b>	<b>Comentarios Generales</b>
Fondo Nacional Emprendedor	Secretaría de Economía	Las y los emprendedores y MIPYMES de sectores estratégicos del Estado de Chihuahua mejoran su competitividad.	Las y los emprendedores y MIPYMES de sectores estratégicos para el Estado de Chihuahua atendida.	Apoyos económicos a proyectos estratégicos y especiales. Atención de solicitudes para apoyos. Seguimiento a	Estado de Chihuahua.	Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual, cierre anual 2015 del Fondo Nacional Emprendedor. Reporte PRBRREP5 11 Matriz de	Es coincidente con el Programa evaluado, puesto que el fin y componentes de ambos Programas son similares.



				proyectos estratégico s.		Marco Lógico 2015, del Fondo Nacional Emprendedo r.	
--	--	--	--	--------------------------------	--	--	--







## ANEXO II. GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD O SEMI-ESTRUCTURADA

No se llevaron a cabo entrevistas a profundidad o semi-estructuradas.

<b>Datos del entrevistado</b>
Nombre:
Puesto:
Antigüedad:
Fecha de la entrevista:
Documentos entregados:
<b>Temas generales a cubrir:</b>
•



### ANEXO III. FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES

1. Descripción de la Evaluación	
<b>1.1 Nombre de la Evaluación:</b> Evaluación Específica del Desempeño	
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b> 9/05/2016.	
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b> 31/08/2016.	
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>	
<b>Nombre:</b> Lic. Anisol Macías Jurado.	<b>Unidad Administrativa:</b> Dirección de Comercio.
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b> Valorar el avance del cumplimiento de objetivos y metas Programas, mediante el análisis de indicadores de desempeño de los Programas, que permita retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se cuente con información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos.	
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>i. Reportar los resultados de la gestión mediante un análisis de los indicadores de desempeño;</li><li>ii. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2015, respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas;</li><li>iii. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto;</li><li>iv. Analizar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación;</li><li>v. Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes; e</li><li>vi. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).</li></ul>	
<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b> <b>Cuestionario</b> <input type="checkbox"/> <b>Entrevistas</b> <input type="checkbox"/> <b>Formatos</b> <input type="checkbox"/> <b>Otros:</b> Análisis de Gabinete	
<b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b> Análisis de gabinete: conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el Programa y la información	



recabada en el trabajo de campo en caso de haberse realizado.

## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El indicador para el nivel Propósito no permite medir el incremento de la competitividad en las MIPYMES comerciales del mercado interno, toda vez que sólo se enfoca en medir el crecimiento de las empresas atendidas anualmente.
- Los indicadores para Componentes y Actividades sólo miden la variación porcentual respecto a un ejercicio fiscal y otro, y no la variación que se da entre los beneficiarios y la población rezagada.
- El Programa no focaliza la población objetivo respecto a la potencial, toda vez que se muestra como población objetivo, la misma cuantificación de la población atendida.
- El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo.
- Existe discrepancia entre el presupuesto modificado y el gasto que se indica en la Matriz de Indicadores para Resultados y el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública, Clasificación por Fuente, Programa.

### 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

#### 2.2.1 Fortalezas

- El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de entrega de ayudas y/o subsidios.
- El Programa cuenta con un mecanismo para conocer la percepción de los beneficiarios.

#### 2.2.2 Oportunidades

- Generar convenios con instituciones bancarias para el otorgamiento de créditos.
- Incremento de la competitividad en las empresas del Estado de Chihuahua.
- Generar un interés en los empresarios y empresarias del comercio interno, a través de una estrategia de cobertura, que permita incrementar el número de población atendida, y por ende la eficiencia del Programa en el uso de los recursos.

#### 2.2.3 Debilidades



- El indicador para el nivel Propósito no permite medir el incremento de la competitividad en las MIPYMES comerciales del mercado interno, toda vez que sólo se enfoca a medir el crecimiento de las empresas atendidas anualmente.
- Los indicadores para Componente y Actividades sólo miden la variación porcentual respecto a un ejercicio fiscal y otro, y no la variación que se da entre los beneficiarios y la población rezagada.
- El Programa no presenta focalización de la población objetivo. Es decir, la población atendida se cuantifica como la objetivo.
- El Programa no cuenta con un método para la depuración o actualización del padrón de beneficiarios.
- Las metas programadas no presentan un cumplimiento del 100%, es decir, sólo presentan un avance, sin justificación alguna por parte del Ente Público, aún y cuando ejerció su recurso a cabalidad.
- Se presentan incongruencias entre el presupuesto modificado y el gasto que se indica en los Reportes PRBRREP101 Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual – cierre anual 2015, y PRBRREP102 Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados – cierre anual, con los que se indica en el Reporte CORPINFO0038DI Cuenta Pública, Clasificación por Fuente, Programa.
- El Programa no presenta una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo, por lo que podría mermar la atención a dicha población.
- No se ha dado una evolución de la cobertura del Programa entre los ejercicios fiscales 2014 y 2015, por lo que no es posible determinar si más empresarios y empresarias chihuahuenses han solicitado el apoyo.

#### **2.2.4 Amenazas**

- La coincidencia del Programa con el Fondo Nacional Emprendedor, podría generar una fusión de ambos para tener una mayor cobertura de población y otorgamiento de apoyos.
- La falta de una depuración en el padrón de beneficiarios podría generar una duplicidad en el otorgamiento de apoyos, lo que estaría disminuyendo la atención a población objetivo primeriza.



### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

#### 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El desempeño del Programa se posiciona con una relación costo - efectividad aceptable (0.75), y con un presupuesto ejercido al 100%, aún y cuando el cumplimiento de las metas programadas no fue el más óptimo durante el ejercicio fiscal 2015. A ese respecto, los factores determinantes para una mejora en la distribución del recurso es el aumento de la cobertura del Programa mediante una estrategia que le permita tener una población objetivo real.

Asimismo, los indicadores para los Componentes y Actividades podrían ir más orientados a medir la variación porcentual de los atendidos respecto a los postergados; en vez de sólo medir la variación entre ejercicios fiscales, lo cual le daría un espectro más amplio al Programa sobre la población que se está cubriendo y en la cual se está generando un impacto.

#### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Reestructurar el indicador para el nivel Propósito, ideándolo de forma que permita medir el incremento en la competitividad de las MiPyMES comerciales del mercado interno. Se puede hacer uso de la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP. Esto con el objetivo de que se pueda medir de forma más eficiente lo estipulado en el resumen narrativo, y genere un impacto real en el cumplimiento del propósito.
- Reestructurar los indicadores para los niveles de Componentes y Actividades basándose en la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores de la SHCP, con el fin de que éstos sean una medición de la población que se atiende con esos servicios, y la que queda rezagada, y no sólo una variación porcentual entre los ejercicios fiscales.
- Definir a la población objetivo en el Formato SH-PRG2, toda vez que ésta se define como la atendida por el Programa. Esto, con el fin de visualizar a la parte de la población potencial que el Programa está en condiciones reales de atender.



- Generar un mecanismo para la depuración del padrón de beneficiarios con base en lo establecido en las “Disposiciones específicas para la elaboración del padrón de beneficiarios de los programas presupuestarios del Estado de Chihuahua”<sup>72</sup> con el fin de que éste se mantenga actualizado.
- Elaborar una estrategia de cobertura para atender a la población objetivo, que permita expandir el espectro de beneficiarios.
- Atender los ASM derivados de la evaluación del ejercicio fiscal 2014, con el fin de optimizar el funcionamiento del Programa.

#### **4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora**

##### **4.1 Nombre del Coordinador de la evaluación:**

C.P. Silvano Robles Nuñez

##### **4.2 Cargo:**

Coordinador de la Evaluación

##### **4.3 Institución a la que pertenece:**

INTEGRAM Administración y Finanzas S.A. de C.V.

##### **4.4 Principales colaboradores:**

Natalia Villanueva Pérez

##### **4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:**

srobles.mamipa@gmail.com

##### **4.6 Teléfono (con clave lada)**

(627) 102.80.39

#### **5. Identificación del (los) Programa(s)**

##### **5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):**

Fomento al Desarrollo Comercial

##### **5.2 Siglas:**

No aplica

##### **5.3 Ente Público coordinador del (los) Programa(s):**

Secretaría de Economía

##### **5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):**

<sup>72</sup> Consultable en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Chihuahua/wo107409.pdf>



Poder Ejecutivo: <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo: <input type="checkbox"/> Poder Judicial: <input type="checkbox"/> Ente Autónomo: <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Federal: <input type="checkbox"/> Estatal: <input checked="" type="checkbox"/> Local: <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del(los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s): Secretaría de Economía	
5.6.2 Nombre(s) del(los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Gabriela Valles Moreno, gabriela.valles@chihuahua.com.mx, 6144423300.	Unidad administrativa: Dirección de Comercio

## 6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro (señalar):
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Administración de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua
6.3 Costo total de la evaluación: \$385,714.28
6.4 Fuente de financiamiento: Estatal

## 7. Difusión de la Evaluación:

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/sf/uploads/indtfisc/informe16ex.html">http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/sf/uploads/indtfisc/informe16ex.html</a>
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/cacech/uploads/anexos/2016/dquince.pdf">http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/cacech/uploads/anexos/2016/dquince.pdf</a>