gto

orgullo y compromiso de todos

Evaluación en materia de diseño del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"

evaluare

expertos en evaluación de políticas públicas

CONTENIDO

GLOSARIO 3
RESUMEN EJECUTIVO 1
INTRODUCCIÓN 3
EVALUACIÓN 8
ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA 8
ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS NACIONALES . 12
ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD 14
Población potencial y objetivo 14
Mecanismos de elegibilidad 16
PADRÓN DE BENEFICIARIOS Y MECANISMOS DE ATENCIÓN 21
Padrón de beneficiarios 21
Mecanismos de atención y entrega del apoyo 22
EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 24
De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados 24
De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados 29
Valoración final de la MIR 32
PRESUPUESTO Y RENDICIÓN DE CUENTAS 34
Registro de operaciones programáticas y presupuestales 34
Rendición de cuentas 36
ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES 40
ANEXOS 41
ANEXO 1. "Descripción General del Programa" 41
ANEXO 2. "Metodología de la cuantificación de las poblaciones potenciales y objetivo" 43
ANEXO 3. "Procedimiento para la actualización de la base de datos de los beneficiarios" 44
ANEXO 4. "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa" 45
ANEXO 5. "Indicadores" 48
ANEXO 6. "Metas del Programa" 49
ANEXO 7. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados 51
ANEXO 8. "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación" ... 53
ANEXO 9. "Complementariedad y coincidencias entre programas federales en otros niveles de gobierno" 54
ANEXO 10. "Valoración Final del programa" 55
ANEXO 11. "Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones" 56
ANEXO 12. "Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación" 60
REFERENCIAS 61

GLOSARIO

CONEVAL	Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CURP	Clave Única de Registro de Población
DGCA	Dirección General de Comercio y Abasto de la SDES
Diagnóstico	Diagnóstico del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"
ENOE	Encuesta Nacional sobre Ocupación y Empleo del INEGI
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MIPYMES / Unidades Económicas	Micro, pequeñas y medianas empresas
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
PED / Plan2035	Plan Estatal de Desarrollo Visión 2035 del Estado de Guanajuato
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
Programa / "En Marcha"	Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"
RFC	Registro Federal de Contribuyentes
ROP	Reglas de Operación del Programa "En Marcha"
SAT	Servicio de Administración Tributaria
SDES	Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Estado de Guanajuato
SED	Sistema de Evaluación al Desempeño
SFIA	Secretaría de Finanzas del Estado de Guanajuato
TdR	Términos de Referencia
UR	Unidad Responsable
ZAP	Zonas de Atención Prioritaria

RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación, en materia de diseño, del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha" tuvo como objetivo aportar elementos para la mejora del diseño, gestión y medición de resultados del mismo.

La Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable (SDES) del Estado de Guanajuato, es la dependencia encargada del Programa, cuya Unidad Responsable (UR) recae en la Subsecretaría para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, misma que a través de la Dirección General de Comercio y Abasto (DGCA), coordina la identificación, selección y ejecución de "En Marcha".

El tipo de intervención que maneja el Programa es a través de la entrega de apoyos no monetarios, los cuales incluyen capacitación, mejora de imagen comercial y equipamiento productivo. Dichos apoyos son otorgados a unidades económicas del comercio detallista, procedentes de los sectores del comercio y servicios, de carácter fijo, semifijo y popular, localizadas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, inscritas en el RFC (o en vías de obtenerlo).

El equipo evaluador determinó los siguientes hallazgos en cuanto al diseño del Programa:

"En Marcha" justifica puntualmente su creación y diseño, lo cual puede ser constatado con su documento normativo titulado Diagnóstico del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha" a través del cual la SDES sustenta la necesidad de su creación ante la problemática que atraviesan las MIPYMES del comercio detallista en el Estado de Guanajuato.

El Programa está debidamente alineado a instrumentos de planeación nacional, estatal y sectorial, tales como el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el Plan Sectorial de Economía de la SDES, así como la Actualización del Programa de Gobierno del Estado de Guanajuato 2016-2018.

El Programa requiere de documentos propios por medio de los cuales la UR ejecute los procesos del mismo. Específicamente, requiere de un Manual de Procesos.

Relacionado con el punto anterior, "En Marcha" requiere sistematizar datos relativos al proceso de atención de sus beneficiarios.

La población objetivo del Programa se encuentra definida con numerosas características por lo que es difícil el establecimiento de una metodología exacta de cuantificación tanto de su población potencial como objetivo, así como de focalización, dada la ausencia de disponibilidad de bases de datos y estadísticas oficiales.

Su Base de Datos presenta áreas de mejora pues es necesario que integre: información relativa que permita calcular la demanda total de apoyos e información directa de la población objetivo del Programa, es decir, de las MIPYMES.

Es un programa único en sus estilo que busca la solución de una problemática particular que atraviesan las MIPYMES del comercio detallista dentro del Estado de Guanajuato, por lo que no presenta duplicidades respecto a otro Programas estatales o federales.

La valoración final considerada por el equipo consultor para "En Marcha", en materia de diseño, corresponde a un promedio total de 3.21 puntos (de 4 posibles). De este Programa, destacan principalmente las áreas de justificación de la creación y diseño del mismo; así como su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

INTRODUCCIÓN

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el diseño del *Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"* con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa;
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos;
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable;
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas; e
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA

La evaluación en materia de diseño se divide en **siete apartados y 30 preguntas** de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Justificación de la creación y del diseño del programa	1 a 3	3
Contribución a las metas y estrategias nacionales	4 a 6	3
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	7 a 12	6

Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	13 a 15	3
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	16 a 26	11
Presupuesto y rendición de cuentas	27 a 29	3
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	30	1
TOTAL	**30**	**30**

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la institución evaluadora considere necesaria para justificar su análisis. En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación de la dependencia coordinadora.

CRITERIOS GENERALES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS

Los siete apartados incluyen preguntas específicas, de las que **24** deben ser respondidas mediante un esquema binario **(SÍ/NO)** sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea **SÍ**, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las **seis** preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

FORMATO DE RESPUESTA

Cada una de las preguntas debe responderse en **un máximo de una cuartilla** e incluir los siguientes conceptos:

a. la pregunta;

b. la respuesta binaria **(SÍ/NO)** o abierta;

- para las respuestas binarias y en los casos en los que la respuesta sea **SÍ**, el nivel de respuesta (que incluya el número y la oración), y

c. el análisis que justifique la respuesta.

CONSIDERACIONES PARA DAR RESPUESTA

Para las preguntas que deben responderse de manera binaria (**SÍ/NO**), se debe considerar lo siguiente:

- *Determinación de la respuesta binaria* **(SÍ/NO).** Cuando el programa no cuente con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se considera información *inexistente* y, por lo tanto, la respuesta es "**No**".
- Si el programa cuenta con información para responder la pregunta, es decir, la respuesta es "**Sí**", se procede a precisar uno de cuatro niveles de respuesta, tomando en cuenta los criterios establecidos en cada nivel.

Se podrá responder "*No aplica*" a alguna(s) de las preguntas sólo cuando las particularidades del programa evaluado no permitan responder a la pregunta. De presentarse el caso, se deben explicar las causas y los motivos de por qué "*No aplica*" en el espacio para la respuesta. El CONEVAL podrá solicitar que se analicen nuevamente las preguntas en las que se haya respondido "*No aplica*".

Para el total de las preguntas, los términos de referencia incluyen los siguientes cuatro aspectos que se deben considerar al responder:

1) De manera enunciativa más no limitativa, *elementos con los que debe justificar su valoración*, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.

2) *Fuentes de información mínimas* a utilizar para la respuesta. Se podrán utilizar otras fuentes de información que se consideren necesarias.

3) *Congruencia entre respuestas*. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) repuesta(s). Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.

4) Los anexos que se incluyen en el informe de evaluación son los siguientes:

- Anexo 1 "Descripción General del Programa".
- Anexo 2 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo".
- Anexo 3 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios".
- Anexo 4 "Matriz de Indicadores para Resultados del programa".
- Anexo 5 "Indicadores".
- Anexo 6 "Metas del programa".

- Anexo 7 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.
- Anexo 8 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”
- Anexo 9 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.
- Anexo 10 “Valoración final del diseño del programa”
- Anexo 11 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”.
- Anexo 12 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”.

EVALUACIÓN

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

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, • El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema

El problema que se busca resolver se encuentra identificado en el documento titulado *Diagnóstico del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"*, donde se hace mención que "las unidades económicas[1] del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato carecen de elementos de modernización para su supervivencia". Como se observa, la oración está formulada como un hecho negativo y, por lo tanto, es una situación que puede ser revertida.

La población objetivo es definida en el Diagnóstico como el conjunto de unidades económicas, del Estado de Guanajuato, pertenecientes al sector comercial y de servicios, de carácter fijo, semifijo y popular, ubicadas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, inscritas en el RFC o que estén en vías de obtenerlo. Además, el documento define cada una de las tipologías de unidades económicas a las que hace referencia la anterior definición.

[1] En el Diagnóstico del Programa "En Marcha", se nombra indistintamente a las micro, pequeñas y medianas empresas como MIPYMES o unidades económicas.

Asimismo, dentro del documento, se hace especial énfasis de que el concepto de población objetivo abarca preferentemente a las MIPYMES ubicadas en las ZAP del estado.

Si bien, en el Diagnóstico se detalla puntalmente la definición de la población objetivo, las ROP son laxas al respecto, pues la conceptualización que ofrece, no contiene ciertos elementos o características que sí se ven reflejadas en el primero. No se hace mención de que las unidades económicas atendidas serán aquellas que estén establecidas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, ni tampoco a los sectores económicos a los que deben pertenecer (comercio y servicios).

En este sentido, el equipo evaluador recomienda a la UR, alinear las ROP la definición más completa. Definir claramente a dicha población en las Reglas de Operación, es de vital importancia, ya que permitirá a la UR conocer y observar constantemente los límites del Programa y, a los beneficiarios, la posibilidad de saber si tienen posibilidad de participar en él.

Este mismo documento establece que el plazo para la revisión y actualización del Diagnóstico se efectuará cada cinco años, por lo implica una reformulación del problema identificado, así como de la definición de la población objetivo. Este periodo ha sido establecido en función de que el Programa utiliza las estadísticas de los Censos Económicos de INEGI para la cuantificación de la población potencial y objetivo, cuyos resultados son publicados de manera quinquenal.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

a) Causas, efectos y características del problema.

b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.

c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.

d) El plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

El Diagnóstico de "En Marcha", hace mención de las causas, efectos y características del problema a atender. Por un lado, las causas identificadas son: 1) limitada visibilidad comercial, ya sea por falta de publicidad o una mala imagen; 2) costo elevado de equipamiento y mantenimiento, y; 3) el desconocimiento de la gestión administrativa, en cuestiones relacionadas a estrategia en ventas y mercadotecnia.

Los efectos mencionados son: 1) ingresos insuficientes para su supervivencia; 2) aumento de economía informal o el cierre de negocios; 3) producción o servicios de baja calidad que, a su vez, ocasiona la reducción de su consumo y 4) el mal manejo de los recursos.

Las características del problema que se perciben en el Diagnóstico son las siguientes: 1) las MIPYMES del Estado de Guanajuato (ubicación geográfica) carecen de elementos de modernización para su sobrevivir en el mercado, tales como capacitación, equipamiento productivo e imagen comercial; 2) las principales unidades económicas afectadas pertenecen al sector comercial y de servicios, quienes presentan una esperanza de vida al nacer baja; 3) las unidades económicas de dichos sectores están en desventaja frente a las grandes tiendas, cadenas y franquicias.

En el Diagnóstico, se establece que el plazo para la revisión y actualización del mismo se efectuara cada cinco años en función de que el Programa utiliza las estadísticas de los Censos Económicos de INEGI para la cuantificación de la población potencial y objetivo, cuyos resultados son publicados de manera quinquenal.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y • La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y • Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.

El Diagnóstico cuenta con una justificación teórica que sustenta la intervención del Programa. En primer lugar, la SDES, a través del Diagnóstico, realiza una revisión documentada del problema central, cita al informe Esperanza de Vida de los Negocios en México del INEGI, publicado en el año 2015, donde se mencionan estadísticas sobre la supervivencia, mortalidad y esperanza de vida de los negocios en el Estado de Guanajuato, y la situación adversa que experimentan los negocios del sector del comercio y servicios, en la entidad. En cuanto al aspecto de mortalidad, el Diagnóstico cita que, de 100 negocios que nacen en el estado, 47 mueren al año de su nacimiento.

Asimismo, se respalda teóricamente las tres principales causa del problema identificado: 1) la visibilidad comercial; 2) el costo de equipo productivo y mantenimiento y 3) el desconocimiento de la gestión administrativa. El Diagnóstico recoge la postura de diversos autores que han investigado sobre las temáticas mencionadas y la manera de como inciden en el desempeño y la supervivencia de las MIPYMES. Esta revisión teórica, justifica las soluciones de intervención del Programa como las más positivas y eficaces para el problema identificado por la SDES. Estas son: 1) capacitación; 2) equipamiento productivo y; 3) imagen comercial.

Finalmente, en apartado titulado Experiencias de Atención, del Diagnóstico, se documenta una revisión de programas a nivel nacional, que tienen como objetivo la solución de problemas similares al identificado por la SDES. Se menciona que durante la investigación de gabinete no se encontraron experiencias de atención que abordarán la problemática específica, sin embargo, se identificaron programas que retomaban las causas y soluciones, propuestas por "En Marcha", de manera segmentada.

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:

a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional por ejemplo: población objetivo.

b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional nacional, y • Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

En Diagnóstico es el documento donde se establece la relación (alineación) de "En Marcha" con los objetivos de cuatro instrumentos de planeación, tanto del ámbito nacional como estatal, estos son:

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	Meta Nacional 4: México Próspero. Objetivo 4.8. Desarrollar los sectores estratégicos del país. Estrategia 4.8.4. Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas.
Plan Estatal de Desarrollo Visión 2035 del Estado de Guanajuato	Dimensión 3. Economía. Componente 3. Empresa y Empleo.
Actualización del Programa de Gobierno 2016-2018 del Estado de Guanajuato	Estrategia Transversal III. Impulso al Empleo y la Prosperidad. PE-III.2 Cadenas de valor e innovación. Proyecto específico III.2.1 Competitividad de los sectores productivos. Eje Economía para las Personas.
Programa Sectorial de Economía Visión 2018 de la SDES	Línea Estratégica 2. Fortalecimiento de la cadena de valor.

En la MIR del Programa, el Propósito afirma que: "Las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia". Se observa entonces que existen conceptos comunes entre este y la Estrategia del PND, así como el

Plan2035, en el sentido de que, para el Programa, el concepto "unidades económicas" es sinónimo de "micro, pequeñas y medianas empresas" y "empresa".

Esto no ocurre con el resto de instrumentos de planeación, sin embargo, el equipo evaluador no considera que esta situación afecte el hecho de que el cumplimiento del Propósito de "En Marcha", contribuya con los objetivos de dichos instrumentos.

5) ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o nacional relacionado con el programa?

El Programa está alineado directamente con la meta "México Prospero" del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, de la siguiente manera:

Meta Nacional	4. México Próspero
Objetivo	4.8 Desarrollar los sectores estratégicos del país
Estrategia	4.8.4 Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas
Línea de acción	• Fomentar la creación y sostenibilidad de las empresas pequeñas formales.

Sin embargo, el objetivo sectorial de la Línea Estratégica 2. Fortalecimiento de cadena de Valor, del Programa Sectorial de Economía de la SDES no guarda relación con las metas y objetivos descritos.

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

En esta respuesta no procede valoración cuantitativa, solo argumentativa.

El Propósito de "En Marcha" tiene una vinculación directa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU (o Agenda de Desarrollo Post 2015), específicamente con el **Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos**, particularmente con el punto:

> 8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, la iniciativa empresarial, la creatividad y la innovación, y propiciar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, inclusive a través de su acceso a servicios financieros.

Población potencial y objetivo

7) Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

a) Unidad de medida.

b) Están cuantificadas.

c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.

d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cumplen todas las características establecidas, y • Existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.

Las poblaciones, potencial y objetivo, se encuentran definidas en el documento que integra el Diagnóstico del Programa "En Marcha", de la siguiente manera:

- Población potencial: unidades económicas del comercio detallista de los sectores del comercio y servicios de carácter fijo, semifijo o popular del Estado de Guanajuato.
- Población objetivo: unidades económicas del comercio detallista, del Estado de Guanajuato, procedentes de los sectores del comercio y servicios, de carácter fijo, semifijo o popular, ubicadas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, que cuenten con RFC (o en vías de obtenerlo) y se localicen, preferentemente, en las ZAP del Estado de Guanajuato.

El Diagnóstico establece que la población potencial asciende a 91 mil MIPYMES o unidades económicas, mientras que la población objetivo consta de 3 mil 750 unidades económicas. El número de unidades económicas es la unidad de medida de ambas mediciones.

Las metodologías para cuantificar a las poblaciones potencial y objetivo, así como sus respectivas fuentes de información, se encuentran establecidas en el Anexo 2 de la presente Evaluación.

El documento sugiere que el plazo de actualización, de ambas cuantificaciones, deberá realizarse de manera quinquenal, a la par de la publicación de los Censos Económicos de INEGI, los cuales proporcionan estadísticas puntuales sobre las MIPYMES, a partir de las cuales se realizaran los cálculos pertinentes para después cruzar la información con otras bases de datos.

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

Respuesta: No

Nivel	Criterios
0	• Inexistente

El Programa no cuenta con información sistematizada en la cual se permita conocer la demanda total de apoyos así como las características de los solicitantes. Por ende, el equipo consultor recomienda a la DGCA crear un instrumento o mecanismo que permita conocer de manera puntual la demanda del Programa. En otras palabras, es prioritario que la UR halle la manera de conocer el número de MIPYMES potenciales que tengan problemas de modernización y que puedan demandar beneficios de capacitación, equipamiento productivo o mejora de imagen comercial. Para ello, se recomienda realizar investigaciones de campo, encuestas, un censo especial para MIPYMES, o algún mecanismo con el que ya cuente la propia SDES a través del cual se pueda obtener la información sobre potenciales beneficiarios.

La información deberá quedar expresada en una base de datos o un programa informático, tal como lo refieren los TdR de CONEVAL, con la finalidad de que puedan considerarse en calidad de información sistematizada. Asimismo, se sugiere que dicha base de datos o programa informático contenga información sobre las unidades económicas del comercio detallista, para conocer su giro comercial, fortalezas, debilidades o áreas de oportunidad donde se pueda tener margen de maniobra.

Conocer la demanda de apoyos y las características de las MIPYMES, facilitará a la UR:

- Realizar actividades de planeación previas a la publicación de la convocatoria y las ROP.
- Calcular su capacidad de reacción ante la recepción de solicitudes y entrega de apoyos.

- Realizar un cálculo presupuestario más inteligente y eficiente.
- Establecer metas de cobertura anual respecto al número de unidades económicas a atender.
- Realizar una cuantificación más detallada de la población potencial y objetivo, al tener estadísticas e información de primera mano y, así, solucionar los problemas metodológicos para el cálculo de MIPYMES.
- Tener información, que en un momento dado, sugiera realizar modificaciones a la forma de operar "En Marcha", o en su defecto, una reformulación total o parcial del mismo.

Mecanismos de elegibilidad

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

En esta respuesta no procede valoración cuantitativa, solo argumentativa.

Si bien el programa cuenta con un mecanismo de identificación de su población objetivo, en el Diagnóstico se hace mención de que este es inexacto, puesto que implica realizar cruces de distintas bases de datos para calcular un estimado de unidades económicas a atender.

La principal causa que se atribuye a esta dificultad es la naturaleza y caracterización de la población objetivo del Programa, la cual tienen diversos condicionantes:

- MIPYMES del comercio detallista;
- De carácter fijo, semifijo o popular;
- Pertenecientes al sector comercial y de servicios;
- Ubicadas en avenidas comerciales, centros históricos y plaza comerciales;
- Inscritas en el RFC o en vías de obtener el registro y;
- Estar preferentemente las ubicadas en ZAP del Estado de Guanajuato.

Considerando las restricciones que supone el mecanismo de cuantificación de "En Marcha", el equipo consultor pone a consideración de la UR, reformular o adaptar la definición de la población objetivo del Programa, dado que son muchos elementos los que componen su caracterización o, en su defecto, mantenerla y estandarizarla en toda la documentación que la DGCA necesita elaborar para el mismo.

Asimismo, se recomienda una vez más, trabajar sobre la creación de un mecanismo que sistematice información sobre la población objetivo, ya sea vía investigación de campo, censos a MIPYMES, encuestas o algún otro medio que permita una mayor facilidad y exactitud para medir a las unidades económicas que presenten problemas de modernización.

10) El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

a) Incluye la definición de la población objetivo.

b) Especifica metas de cobertura anual.

c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.

d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

Respuesta. Sí

Nivel	Criterios
3	• La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.

El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada, señalada dentro del Diagnóstico. Como se ha mencionado anteriormente, este instrumento incluye la definición de población objetivo y determina las siguientes metas de cobertura anual para la atención de unidades económicas:

Año	2016	2017	2018	Total
Número de Unidades Económicas	450	1,650	1,650	3,750

La SDES elaboró la anterior estrategia a partir de la metodología de cuantificación de la población objetivo que, como se ha señalado anteriormente, es un cálculo aproximado de MIPYMES, resultado del cruce de cuatro bases de datos, así como analizando la capacidad de la Secretaría para atender a un número específico de unidades económicas.

De igual forma, está relacionada con el Proyecto Específico III.2.1 de la Actualización del Programa de Gobierno 2016-2018 del Estado de Guanajuato, en el cual se establece como Meta 2018: "Lograr que el 70% de las Mipyme permanezcan en el mercado un año después de haber sido apoyadas". Esta meta debe cumplirse anualmente, pero también al final del periodo 2016-2018.

La estrategia de cobertura al estar relacionada con la metodología de cuantificación de la población objetivo, así como la estrategia de cobertura, es congruente con el diseño del Programa y el Diagnóstico. A fin de cuentas se

adapta a la capacidad que tiene "En Marcha" para atender a las unidades económicas.

Por otro lado, se observa, que las metas de cobertura solo atienden al mediano plazo, pues abarca el período que resta de la actual Administración Pública Federal, así como la estatal (2013-2018). Al no establecerse meta alguna más allá del 2018, el Programa no prevé un horizonte de largo plazo. Por ende, se recomienda ampliar un periodo de cobertura más amplio.

La SDES estima atender durante el período 2016-2018 a 3 mil 750 unidades económicas registradas ante el SAT. Y dentro de la Matriz de Indicadores se refleja la periodicidad (semestral y anual) en qué se dará el seguimiento al programa y los medios de verificación.

Con lo anterior, hace referencia a la congruencia con el diseño y el diagnóstico del programa.

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

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

Respuesta. Sí

Nivel	Criterios
3	• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen tres de las características establecidas.

El procedimiento para la selección de beneficiarios viene señalado en el Diagnóstico, así como en las ROP. En ambos documentos se identifica que los únicos requisitos de elegibilidad tienden a cumplir con la entrega de documentos de identificación personal vigentes (RFC, identificación oficial y comprobante de domicilio) y, para el caso de las personas morales, se requiere presentar copia del acta constitutiva y del poder notarial del representante legal de la empresa.

Asimismo, aunque no se hace de manera expresa, las características de la población objetivo fungen como criterios de elegibilidad, es decir las MIPYMES deben cumplir con pertenecer al comercio detallista; ser de carácter fijo, semifijo o popular; provenir de los sectores comercial y de servicios, etc.

En la evidencia que presentó la UR respecto a los reportes que realiza el programa al portal SED de Guanajuato, se observa que:

- Se hace mención de que "En Marcha" también va dirigido a las MIPYMES del sector industrial y de turismo, cuando en el Diagnóstico y las ROP solo se mencionan al comercial y de servicios.
- Se omite alguna de las modalidades de comercio (fijo, semifijo y popular).

Al respecto, el equipo evaluador recomienda revisar la documentación existente en lo relativo a los aspectos señalados, dado que están vinculadas con la caracterización de la población objetivo. Esta no puede estar definida y/o caracterizada de una forma u otra en los distintos documentos del Programa, pues significaría un cambio sensible respecto a la población que "En Marcha" está comprometido atender. Asimismo, se invita a la UR apegarse a las características mencionadas en el Diagnóstico y las ROP o, en su defecto, redefinir a la población objetivo incluyendo los nuevos elementos mencionados.

El procedimiento de selección está estandarizado en el sentido de que todos los funcionarios que los llevan a cabo lo conocen y aplican de la misma manera, tanto a nivel municipal, como dentro de las actividades de gestión de la DGCA. Sin embargo, no se encontró prueba documental de que este procedimiento tenga sistematización (estar contenido en una base de datos o programa informático).

Es pública la difusión del procedimiento de selección de beneficiarios, pues está expresado en las ROP. Asimismo, la DGCA organiza pláticas informativas sobre el Programa en los municipios, con el objetivo de darlo a conocer.

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. • Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.

El Diagnóstico de "En Marcha", así como las Reglas de Operación, mencionan que los interesados inician el registro con la entrega de documentos a la SDES, a través de una persona designada en cada uno de los 46 municipios del estado. Estos documentos son:

- Copia de RFC
- Identificación oficial vigente
- Comprobante de domicilio vigente
- Para el caso de las personas morales, se requiere copia del acta constitutiva (legalmente establecida en el Estado de Guanajuato) y poder notarial del representante legal.

Posteriormente, el candidato entrega el formato de solicitud de apoyo, adjuntando la cotización del mobiliario o equipo. El municipio correspondiente deberá formalizar la solicitud de atención del programa y entregar los expedientes de los beneficiarios debidamente integrados.

A continuación, la SDES, autorizará las solicitudes, notificando SFIA del Estado de Guanajuato, quien se encargará de realizar y confirmar la totalidad de las compras, relacionadas a los apoyos.

Finalmente, de acuerdo con la información y evidencias presentadas por la UR durante las entrevistas para la elaboración de la presente Evaluación, la DGCA almacena las solicitudes recibidas en una base de datos, la cual es común para todos los programas de los que es titular la SDES.

El procedimiento de recepción, registro y tramitación de "En Marcha", involucra documentación y requisitos que corresponden a las características de la población objetivo. Asimismo, cumple con los lineamientos descritos tanto en el Diagnóstico como en las Reglas de Operación.

Padrón de beneficiarios

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	• La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.

Dicha información se encuentra ubicada dentro del archivo titulado Base de Datos del Padrón de Beneficiarios, el cual muestra información sistematizada relativa a:

- Datos personales: nombre, fecha de nacimiento, CURP y RFC.
- Ubicación: municipio, localidad y dirección.
- Datos del apoyo otorgado: ciclo, ejercicio fiscal, fecha de entrega del apoyo, descripción, cantidad y costo.

Como se observa, la información está referida solo a personas que dirigen los negocios, más no a las MIPYMES, que son la población objetivo del Programa, por lo que se recomienda que la Base incluya datos relacionados con la caracterización de población objetivo, es decir, mencionar si:

- Pertenece al sector del comercio o servicios.
- Si es un establecimiento fijo, semifijo o popular.
- Si su ubicación se localiza en avenidas comerciales, centros históricos o plazas comerciales.
- Su estratificación de la unidad económica, es decir, si constituye una micro, mediana o pequeña empresa, de acuerdo a la clasificación y criterios establecidos por la Secretaría de Economía.

Asimismo, no contiene la información necesaria para calcular los indicadores del Propósito, Componente y Actividades de "En Marcha" expresados en la MIR, es decir, datos que permitan calcular el porcentaje de unidades económicas apoyadas que permanecen en el mercado después de 12 meses y el porcentaje de unidades económicas atendidas. Aunque la SDES contabiliza dichos datos, estos deben estar expresados en una misma base de datos.

Finalmente, resta decir que el Diagnóstico de "En Marcha" documenta un mecanismo de actualización y depuración de su Base de Datos, la cual esta descrita en el Anexo 3 de la presente Evaluación.

Mecanismos de atención y entrega del apoyo

14) Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios están estandarizadas en el sentido de que todas las instancias ejecutoras, que los llevan a cabo, conocen los criterios de selección, así como las formas de apoyo que maneja el Programa. Asimismo, están apegados al Diagnóstico de "En Marcha".

Tienen sistematización pues en el archivo Base de Datos del Padrón de Beneficiarios, se encuentra información relacionada con la asignación de los apoyos, de acuerdo con el ciclo, el ejercicio fiscal, la fecha de entrega del apoyo, la descripción del apoyo, la cantidad y el costo del mismo.

Si bien, el procedimiento de entrega de apoyos no está descrito en las ROP, en las juntas informativas para presentar el Programa se ha mención de ellos. Asimismo, la entrega de apoyos se hace de manera pública en un evento donde participan las autoridades correspondientes y los beneficiarios.

Respecto a los procedimientos para otorgar los apoyos de "En Marcha", se tienen dos apreciaciones, respecto al Organismo Ejecutor y los Flujogramas.

Por un lado, dentro de las ROP se introduce la figura del Organismo Ejecutor, definida como la "Persona Física o Moral facultada para ejercer los recursos y llevar a cabo la implementación de las acciones concernientes al Programa". En otras palabras, es la instancia encargada de realizar la compra de equipo productivo, y gestionar las actividades de imagen comercial y capacitación,

El equipo consultor recomienda a la UR alinear las ROP con el Diagnóstico, eliminando la figura del Organismo Ejecutor, en el sentido de que podrán optimizarse los recursos empleados, además de que la DGCA tiene la plena facultad de absorber las actividades de ejercicio de recursos e implementación del Programa al ser la UR.

Por otro lado, en la revisión documental se detectaron versiones distintas del diagrama de procesos del Programa (Flujograma En Marcha 2015 y SDM-OEM-PRO-03 En Marcha), las cuales difieren en el número de etapas mencionadas. En este sentido, se confía elaborar un solo flujograma el cual integre todos y cada uno de los procedimientos (sin olvidar alguno) así como mencionar a cada uno de los actores involucrados en los mismos.

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

En esta respuesta no procede valoración cuantitativa, solo argumentativa

El Programa no recolecta información socioeconómica dada la naturaleza de los beneficiarios enunciados por el Programa, es decir, las unidades económicas. Sin embargo, el equipo consultor recomienda realizar la recolección de información para conocer el perfil de las personas que dirigen tal MIPYMES y que se localizan en las ZAP, sobre todo considerando lo dispuesto en el artículo 8 de las ROP, el cual afirma que: "La Entidad Ejecutora podrá destinar hasta un 20 por ciento del presupuesto previsto en el Programa, a las Zonas de atención prioritaria".

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

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

Respuesta. Sí

Nivel:

Nivel	Criterios
4	• Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

El Programa "En Marcha" cuenta con cinco Actividades que pertenecen a un solo Componente. Estas siguen la sintaxis adecuada para la expresión del objetivo de una Actividad según la MML que sería: *Sustantivo derivado de un verbo + Complemento*. La Actividad cumple con la sintaxis recomendada por lo que está claramente redactadas de forma clara y en orden cronológico.

Las Actividades enunciadas en la MIR son indispensables para la producción del Componente: "Las unidades económicas fueron capacitadas en gestión administrativa, dotadas de mejoras en su imagen comercial y de equipo productivo y/o de exhibición". Éstas son: 1) Presentación del programa a ayuntamientos, organizaciones civiles, de comercio y/o empresariales; 2) Recepción de solicitudes de los municipios; 3) Realizar el diagnóstico integral de los negocios fijos o semifijos para determinar el tipo de apoyo que fortalezca las prácticas comerciales y modernización de imagen del negocio; 4) Implementar las acciones de capacitación, equipamiento y mejora comercial del negocio; y, 5) Entrega de acciones de modernización a las unidades económicas beneficiarias.

El equipo evaluador considera que estas acciones junto con los supuestos establecidos en la MIR adjunta en el Anexo 4 del presente documento son suficientes para generar el componente.

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

a) Son los bienes o servicios que produce el programa.

b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.

c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.

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

Respuesta. Sí

Nivel:

Nivel	Criterios
4	• Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

La MIR del Programa cuenta con un Componente. Este cumple con todas las características expresadas ya mencionan los bienes y servicios que ofrece "En Marcha", es decir, capacitaciones, mejora de imagen comercial de las unidades económicas y entrega del equipo productivo y/o de exhibición.

Además, el Componente se considera completamente necesario para producir el Propósito ya que la entrega de dichos apoyos constituye elementos de modernización que se expresan en el Propósito del programa. Éste afirma que: "las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia".

El equipo evaluador considera que la realización del Componente junto con el supuesto, el cual establece que los beneficiarios de las unidades económicas asiste a los cursos de capacitación y se presentan a la entrega de equipos, generan el Propósito de "En Marcha".

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

a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.

b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.

c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.

d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.

e) Incluye la población objetivo.

Respuesta. Sí

Nivel	Criterios
4	• El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

El Propósito de la MIR cumple con todas las características expresadas en la pregunta. Este se considera como consecuencia directa de la realización del Componente y su supuesto. Además, su logro no está controlado directamente por los responsables del programa e incluye un solo objetivo que está redactado como una situación alcanzada. Por último, en su redacción se incluye la población objetivo de "En Marcha".

El Propósito del Programa está expresado como "las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia". Como se observa, está redactado como una situación realizada o alcanzada.

Como se señalaba anteriormente, estos elementos son: la mejora de la imagen comercial aplicada en las Unidades económicas, el equipamiento productivo y/o de exhibición asignado y la capacitación y/o certificación de formación empresarial. Una vez realizadas las actividades que forman el componente se alcanzará el propósito descrito por la MIR.

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

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

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

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

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

e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.

Respuesta. Sí

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

De acuerdo con la MML, la sintaxis adecuada para la construcción del objetivo de Fin es: ***El Qué (contribuir a un objetivo superior)*** + ***Mediante/A través de*** + ***El Cómo (la solución al problema)***. "En Marcha" tiene un objetivo único del nivel Fin que se define como: "Fortalecer integralmente las cadenas de valor que están operando en el Estado de Guanajuato, que faciliten la generación de valor y el fortalecimiento del empleo". Aunque está claramente especificado qué se busca obtener, falta complementar la redacción del Fin con el medio a través del cual se busca conseguir dicho objetivo.

El Fin al que contribuye el Programa está vinculado en el documento de planeación denominado Programa Sectorial de Economía Visión 2018 de la SDES, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato el 23 de diciembre de 2014. En dicho documento se establece que el Programa "En Marcha" contribuye al objetivo particular "**2.2 Fortalecer la competitividad de las cadenas de valor del estado** que, a su vez, pertenece a la **Línea estratégica No. 2 Fortalecimiento de la Cadena de Valor** que establece como objetivo el Fin anteriormente expuesto.

Este Fin no pretende ser alcanzado únicamente con la ejecución del Programa "En Marcha" por lo que los responsables del mismo solo pueden contribuir a él, mas no controlan directamente el alcance de las metas establecidas.

Como se muestra, el Fin expresa un único objetivo y, por su definición en el plan sectorial de Economía Visión 2018, se considera que está directamente vinculado a los objetivos estratégicos del mismo.

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

Respuesta. Sí

Nivel	Criterios
3	• Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

El Propósito indicado en la MIR se identifica dentro de las consideraciones de las ROP, las cuales mencionan que el Programa "En Marcha" como objetivo general "Atender a Sectores y Unidades Económicas fijas, semifijas y populares a través de la modernización de imagen comercial, equipamiento productivo y competencias empresariales". Aunque está expresado en el documento normativo, se recomienda homologar la redacción del mismo en todos los documentos normativos y operativos: especialmente las Reglas de Operación, la última versión del Programa de Gobierno (en este caso el 20162018), el Diagnóstico del programa y el Programa Sectorial de Economía.

El resumen narrativo del Componente puede identificarse en las Reglas de Operación del Programa en el Artículo 8 del Capítulo III en donde se describen los apoyos que otorga el mismo.

Las actividades están identificadas en el Capítulo VI como parte de las Facultades y obligaciones de los participantes del Programa, entre ellos: la SDES, los municipios participantes, asociaciones civiles y organismos empresariales, y el organismo ejecutor a través del cual se ha operado el programa durante 2016. Por último, también se establecen las facultades y obligaciones de las unidades económicas sujetas a apoyo.

El Fin no se encuentra expresado puntualmente en las ROP, aunque sí se encuentra en el Programa Sectorial de Economía Visión 2018 al que está alineado y en el Diagnóstico del mismo. Lo manifestado en las ROP como Fin es: "incrementar la productividad de las mipymes mediante acciones de modernización, promoción y fomento al consumo interno, así como la formalización empresarial con el fin de elevar el nivel de vida de la sociedad y la conservación y generación de empleos" mientras que en el Diagnóstico y en el Programa Sectorial se establece como Fin: "Fortalecer integralmente las cadenas de valor que están operando en el Estado de Guanajuato, que faciliten la generación de valor y el fortalecimiento del empleo".

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

21. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características)

a) Claros.

b) Relevantes.

c) Económicos.

d) Monitoreables.

e) Adecuados

Respuesta. Sí

Nivel:

Nivel	Criterios
4	• Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

El análisis cualitativo de los indicadores realizado a partir de las definiciones de las características a evaluar (claridad, relevancia, economía, monitoreable y adecuado) arroja que los 8 indicadores actuales cumplen con las cinco características.

Específicamente el indicador de Fin que es el Porcentaje de negocios formales en función de la PEA, se considera claro en cuanto que se define el método de cálculo; relevante y adecuado puesto que expresa el aumento en oportunidades de empleo y la generación de valor en el sector comercio y servicios. Es fácilmente monitoreable a través de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) de INEGI. Cumple con el atributo de económico puesto que la extracción de los datos necesarios para calcular

El indicador del Propósito y el Componente del Programa cuentan con todas las características establecidas.

Los indicadores de las actividades también quedan claros, están expresados adecuadamente, son relevantes y monitoreables a través de los medios de verificación especificados que no implican ningún costo adicional para su obtención.

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

a) Nombre.

b) Definición.

c) Método de cálculo.

d) Unidad de Medida.

e) Frecuencia de Medición.

f) Línea base.

g) Metas.

h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Todas las fichas técnicas de los indicadores del programa incluidas aquéllas de Fin, Propósito, Componente y las Actividades cuentan con la totalidad de la información requerida.

En el Anexo 5: "Indicadores" se puede observar la completitud de las mismas.

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

a) Cuentan con unidad de medida.

b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.

c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Las metas de los indicadores están expresadas tanto en la MIR presentada en el Diagnóstico del Programa como en las fichas de los indicadores correspondientes. Esta información se puede corroborar en el Anexo 4: "Matriz de Indicadores para Resultados" y en el Anexo 6: "Metas del programa" de la presente evaluación.

De acuerdo al análisis de las metas de los indicadores de la MIR del Programa, el equipo evaluador encontró que todas tienen unidad de medida. También, éstas se encuentran orientadas a impulsar el desempeño, en tanto que la Unidad Responsable, la DGCA, describió por medio de un proceso de entrevistas con el equipo evaluador la manera en la que se determinaron dichos indicadores y metas. El método de cálculo consiste en la valoración de los resultados de los años anteriores en conjunto con los recursos materiales, humanos y la asignación presupuestal para el año a programar. Conforme a lo anterior, las metas también resultan factibles de lograrse en los plazos determinados.

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

a) Oficiales o institucionales.

b) Con un nombre que permita identificarlos.

c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.

d) Públicos, accesibles a cualquier persona.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	• Del 70% al 84% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.

De acuerdo con los datos presentados en las fichas técnicas de los indicadores del Programa para la MIR, se observa que todos éstos cuentan con medios de verificación que cumplen con las características de ser institucionales, tener un nombre que permite identificarlos y permitir reproducir el cálculo del indicador.

Sin embargo, en ningún caso los indicadores son accesibles a cualquier persona pues, al tratarse de registros administrativos, se encuentran bajo resguardo de la DGCA y sólo son accesibles para el personal de esta Unidad Administrativa, sin que se pongan a disposición del público en general.

El equipo evaluador identificó que todos los medios de verificación de los indicadores utilizan el nombre genérico de "registros propios". A razón de volver aún más precisa esta denominación, se podría ubicar el área de la DGCA que los genera, o bien, el sistema informático que los resguarda (y la forma en que éste los clasifica).

En cuanto a la publicidad de los medios de verificación de los indicadores, resulta esencial que se valore por la DGCA de qué manera se pueden dar a conocer las

variables que alimentan los indicadores de la MIR del Programa (por ejemplo, mediante una sección específica de su portal electrónico).

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

a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.

b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.

c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta: Sí

Nivel:

Nivel	Criterios
4	• Todos los conjuntos *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación* del programa tienen las características establecidas.

El conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación en los niveles de objetivo Fin, Propósito, Componentes y Actividades, como se ha mencionado anteriormente, presentan medios de verificación imprescindibles y suficientes para calcular los indicadores.

Del mismo modo, los indicadores permiten medir directa o indirectamente los objetivos de cada nivel (de manera directa: Propósito, del Componente, así como las Actividades; y de manera indirecta el Fin).

Valoración final de la MIR

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

En esta respuesta no procede valoración cuantitativa, solo argumentativa.

En general, la lógica vertical y horizontal de la MIR es correcta, lo cual da como resultado una fortaleza de este Programa. Ahora bien, la misma es perfectible en razón de los siguientes hallazgos principales del análisis realizado en esta sección de la Evaluación:

- El Fin expresa el fortalecimiento de cadenas de producción pero no clarifica de qué forma se medirá el éxito de dicho fortalecimiento por lo que se recomienda que se realice una investigación para determinar el indicador más adecuado y relevante para medir dicho Fin.
- Especificar más puntualmente los registros internos que se utilizan como medios de verificación principalmente en las actividades. En caso de no tenerlos, crearlos.
- Resulta esencial que se valore por la DGCA de qué manera se pueden dar a conocer los indicadores, sus medios de verificación y resultados del Programa (por ejemplo, mediante una sección específica de su portal electrónico).

Registro de operaciones programáticas y presupuestales

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

a) Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).

b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000,3000 y/o 4000.

c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa dos de los conceptos establecidos.

Si bien el Programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar bienes y servicios, el Reporte de Partidas Contables de la SDES, no desglosa dichos egresos de acuerdo a los conceptos considerados en la pregunta 27 de esta Evaluación (gastos en operación, en mantenimiento, en capital y unitario). Sin embargo, es posible identificar gastos realizados de acuerdo a los capítulos 1000, 2000, 3000 y 4000 que se inscriben dentro de los conceptos de gastos en operación y gastos en mantenimiento tal como se aprecia en el Anexo 8 de este documento.

La UR no presentó documentos que sustente la metodología, fórmulas de cuantificación utilizadas para obtener dichas partidas contables. Por ende, se

recomienda a la UR trabajar respecto a los asuntos mencionados anteriormente y sobre todo, desglosar la informa información tal como se indica en la siguiente tabla:

Capítulos de gasto	Partida		Concepto de Gasto	Total
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE		
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO		
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES		
	1400	SEGURIDAD SOCIAL		
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS		
	1600	PREVISIONES		
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS		
	Subtotal de Capítulo 1000			$ -
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACION, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTIC		
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS		
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZAC		
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN		
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO		
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS		
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEP		
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD		
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES		
	Subtotal de Capítulo 2000			$ -
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS		
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO		
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERV		
	3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES		
	3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSE		
	3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD		
	3700	Servicios de traslado y viáticos		
	3800	SERVICIOS OFICIALES		
	3900	OTROS SERVICIOS GENERALES		
	Subtotal Capítulo 3000			$ -
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO		
	4200	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO		
	4300	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES		
	4400	AYUDAS SOCIALES		
	4500	PENSIONES Y JUBILACIONES		
	4600	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS		
	4700	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL		
	4800	DONATIVOS		
	4900	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR		
5000: Bienes Muebles e Inmuebles	5100	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN		
	5200	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO		
	5300	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO		
	5400	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE		
	5500	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD		
	5600	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS		
	5700	ACTIVOS BIOLÓGICOS		
	5800	BIENES INMUEBLES		
	5900	ACTIVOS INTANGIBLES		
	Subtotal Capítulo 5000			$ -
6000: Obras Públicas	6100	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO		
	6200	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS		
	6300	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO		
	Subtotal Capítulo 6000			**$ -**

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción 'No Aplica'.

Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto	
Gastos en Operación Directos	
Gastos en Operación Indirectos	
Gastos en Mantenimiento	
Gastos en capital	
Gastos Unitarios	

Rendición de cuentas

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

a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.

b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.

c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.

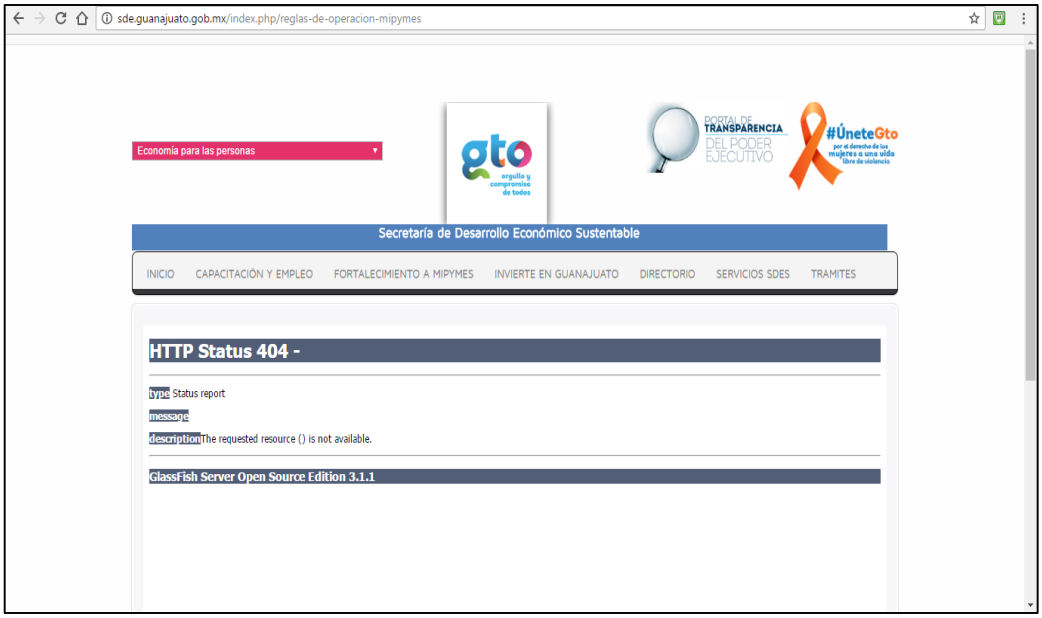
d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con *modificación de respuesta* a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI).

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.

El programa presenta mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- Las ROP del Programa están disponibles en el sitio electrónico del Portal Social del Gobierno del Estado de Guanajuato tal como se comprueba en la siguiente liga (link): http://portalsocial.guanajuato.gob.mx/programas-sociales/programa-de-modernizaci%C3%B3n-al-comercio-detallista-en-marcha. Sin embargo, se accede a ella a través de tres clics.
- Las ROP no se encuentran disponibles en el portal oficial de la SDES, que es la dependencia titular del programa. En la pestaña correspondiente a las ROP de programas de la Secretaría (http://sde.guanajuato.gob.mx/index.php/reglas-de-operacion-mipymes), se constata la siguiente leyenda:



- Los resultados del Programa no están reportados en la página electrónica de la SDES.
- Aunque en el sitio de la SDES se hace visible el número de teléfono y la dirección de sus oficinas, en la página que contienen información del Programa (http://sde.guanajuato.gob.mx/index.php/en-marcha), no se reporta el número telefónico o e-mail de la UR, quien es la encargada de operar el mismo. Si bien, el público puede conseguir dichos datos en el Portal de Transparencia del Estado, no está al directo alcance.
- La unidad responsable del programa no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados en portal web del Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI).

Considerando los puntos anteriores, se recomienda a la UR trabajar en los siguientes aspectos:

- Habilitar la página de la SDES, la cual debe contener las ROP del Programa.
- Hacer público dentro del portal de la SDES, y específicamente en la página web de "En Marcha" (http://sde.guanajuato.gob.mx/index.php/en-marcha), los resultados del Programa tales como: unidades económicas atendidas, sectores del que provienen (comercio y/o servicios), bienes y servicios

entregados, MIPYMES atendidas procedentes de ZAP, presupuesto destinado e implementado por el programa, así como resultados relativos a la Meta 2018 que estipula el **Proyecto Específico III.2.1 Competitividad de los sectores productivos**, al cual está alineado el Programa y establece lo siguiente "Lograr que el 70% de las Mipyme permanezcan en el mercado un año después de haber sido apoyadas". Se recomienda publicar esta información de manera anual o semestral.

- Colocar en la página de "En Marcha" (http://sde.guanajuato.gob.mx/index.php/en-marcha) medios de contacto que pueden utilizar la ciudadanía para mantener comunicación directa con la UR.

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

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

b) Están sistematizados.

c) Están difundidos públicamente.

d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta. Sí

Nivel:

Nivel	Criterios
4	Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Los procedimientos de ejecución de las acciones contienen las siguientes características.

Se encuentran estandarizados y sistematizados de la siguiente manera: el padrón de beneficiarios se elaborará de acuerdo con al cumplimiento de las características de la población objetivo del Programa. El apoyo que se otorga es en especie, en el cual la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (SFIA) del Estado de Guanajuato se encargará de realizar y confirmar la totalidad de las compras, relacionadas a los apoyos de imagen comercial y equipamiento productivo.

Se encuentran difundidos públicamente en el portal web de la Secretaria de Desarrollo Económico Sustentable (SDES) en donde se encuentran los lineamientos del programa los requisitos y el ROP, la primera versión publicada el 31 de diciembre de 2016, así como la reforma publicada en el periódico oficial el 22 de abril de 2016.

30. ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

En esta respuesta no procede valoración cuantitativa, solo argumentativa.

El Diagnóstico de "En Marcha" menciona que durante la investigación realizada para su elaboración no fue posible hallar otros programas o acciones que se enfocarán exclusivamente sobre la problemática que aborda, la cual refiere a la supervivencia de las unidades económicas de comercio detallista de carácter fijo, semifijo y popular y su relación con la falta de elementos de modernización como el equipamiento, imagen comercial y capacitación. Sin embargo se identificaron otras experiencias que no engloban toda la problemática, pero abarcan una parte de ella.

En ese documento se identifican casos de duplicidad a nivel federal, regional, estatal y municipal con respecto al apoyo de micro, pequeñas y medianas empresas, como lo es la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, publicada a finales de 2002, la cual fue implementada en el Estado de Aguascalientes. Éste dotaba a las MIPYMES con programas de capacitación y consultoría u otros distintos para apoyar su comercialización en el mercado nacional. Sobre esta misma línea, el Gobierno de Nuevo León creo el Programa de Fortalecimiento de la Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, cuyo objetivo fue facilitar asesoría, capacitación y vinculación de las MIPYMES locales para impulsar la economía estatal.

A nivel estatal, la SDES

Y finalmente, dentro de los programas estatales del Estado de Guanajuato se encontró programas de modernización de PYMES enfocados en un sector específico, por ejemplo el Programa de Fortalecimiento a Centros de Abasto Social "Mi Plaza" el cual, dentro de sus objetivos consiste en modernizar e incrementar la competitividad de "… comercio popular…, a través de la mejora operativa, imagen comercial, infraestructura, entre otras".

En conclusión, se identifica que en el Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha" puede complementar a otros programas que se generen en el país, tanto municipales, estatales o federales.

ANEXOS

ANEXO 1. "Descripción General del Programa"

La Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable (SDES) del Gobierno del Estado de Guanajuato es la dependencia titular del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha", cuya unidad responsable es la Subsecretaría para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de la SDES, misma que a través de su Dirección General de Comercio y Abasto (DGCA) coordina la identificación, selección y ejecución del Programa.

El problema que busca resolver "En Marcha" es que las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato carecen de elementos de modernización para su supervivencia. En otras palabras, la supervivencia de las MIPYMES está condicionada por presencia o no elementos de modernización, principalmente de las unidades económicas del comercio detallista.

Las metas y objetivos nacionales con los que se vincula son los siguientes:

- Meta Nacional 4. México Próspero
    - Objetivo 4.8 Desarrollar los sectores estratégicos del país.
    - Estrategia 4.8.4. Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas.

El objetivo principal del Programa es "atender a sectores y unidades económicas fojas, semifijas y populares a través de la modernización de imagen comercial, equipamiento y competencias empresariales". Los bienes y servicios que otorga son: 1) mejora de imagen comercial; 2) equipo productivo y; 3) capacitación.

La identificación y cuantificación de la población potencial y objetivo de "En Marcha", se establece de la siguiente forma:

Población	Definición	Cuantificación (en unidades económicas)
Potencial	Unidades económicas del comercio detallista de los sectores del comercio y servicios de carácter fijo, semifijo o popular del Estado de Guanajuato.	193, 199

Objetivo	Conjunto de unidades económicas del comercio detallista, del Estado de Guanajuato, pertenecientes al sector comercial y de servicios, de carácter fijo, semifijo y popular, ubicadas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, inscritas en el RFC o estén en vías de obtenerlo. Se dará especial prioridad a las MIPYMES dirigidas por personas o familias ubicadas en las Zonas de Atención Prioritaria (ZAP).	Por año: 2016: 450 2017: 1,650 2018: 1,650

El Gobierno del Estado de Guanajuato estableció un presupuesto aprobado para el Programa de $18, 500, 000 (dieciocho millones de pesos) para la operación del Programa durante el año 2016.

Sus principales metas de "En Marcha" son:

En cuanto a Fin: Fortalecer las cadenas de valor que están operando en el Estado de Guanajuato, que faciliten la generación de valor y el fortalecimiento del empleo.

En el nivel de Propósito: Las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia.

Respecto al Componente: Las unidades económicas fueron capacitadas en gestión administrativa, dotadas de mejoras en su imagen comercial y de equipo productivo y/o de exhibición.

La valoración final considerada por el equipo consultor para "En Marcha", en materia de diseño, corresponde a un promedio total de 3.21 puntos (de 4 posibles). De este Programa, destacan principalmente las áreas de justificación de la creación y diseño del mismo; así como su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Es importante mencionar que la UR debe tener especial atención a los temas relativos a: población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad; así como presupuesto y rendición de cuentas, que son elementos donde el Programa tiene importantes áreas de oportunidad para su mejora.

ANEXO 2. "Metodología de la cuantificación de las poblaciones potenciales y objetivo"

Población Potencial	Población Objetivo
Metodología: • Se obtiene el total de MIPYMES del Estado de Guanajuato, con base a los datos proporcionados por los Censos Económicos de INEGI 2014. • Se identifican las MIPYMES de los sectores del comercio y servicios. • Se constata la anterior cifra con la información recabada por la SDES, sobre unidades económicas que tienen como actividad principal el comercio detallista, tanto en las modalidades fija, semifija y popular (Con ayuda de la ENOE).	**Metodología:** Cruce de información de las siguientes bases de datos: • ENOE y su información sobre trabajadores independientes identificados como comerciantes en puestos fijos y semifijos; • Censos Económicos 2014 de INEGI y sus estadísticas sobre unidades económicas del subsector del comercio al por menor; • SAT y sus datos sobre el régimen de los pequeños contribuyentes del RFC y; • Información de la SDES. El cálculo resulta de una cuantificación aproximada de MIPYMES candidatas a ser beneficiarias.
Fuentes de información: Censos Económicos 2014 de INEGI Información de la SDES ENOE y datos sobre trabajadores por cuenta propia en sectores de comercio y servicios	**Fuentes de información:** Las ya referidas anteriormente.

ANEXO 3. "Procedimiento para la actualización de la base de datos de los beneficiarios"

El Padrón de Beneficiarios se elaborará con base a la definición de la población objetivo del Programa, por lo que estará conformado por personas físicas y morales que dirijan una MIPYMES.

La SDES en coordinación con la Dirección General de Comercio y Abasto (DGCA) se encargará de integrar, operar y actualizar el Padrón y para su elaboración los municipios participantes enviarán la información sobre las unidades económicas que reciban apoyo en sus respectivos territorios.

El padrón de beneficiarios se elaborará de acuerdo con las características de la población objetivo del Programa, es decir, unidades económicas del sector comercial y de servicios, fijas, semifijas y populares ubicadas en avenidas comerciales, centros históricos y plazas comerciales, las cuales estén inscritas en el RFC o en vías de obtenerlo.

El gobierno del estado podrá convenir con los ayuntamientos la integración de los beneficiarios ya que este es un programa financiado con recursos propios. Para la integración y operación del padrón de beneficiarios se considerara lo siguiente:

- Por beneficiario se entenderá aquélla unidad económica atendida por el Programa y receptora de un beneficio.
- Por beneficio se entenderá todo aquel apoyo o servicio que favorezca a la unidad económica a través del programa.
- El padrón contendrá la relación oficial de datos de los beneficiarios del programa, incluyendo nombre o razón social, domicilio, datos de contacto y servicio recibido.
- La DGCA será la responsable de integrar al padrón los registros de beneficiarios.
- El padrón se podrá hacer público con las reservas y confidencialidad de los datos personales de los beneficiarios de conformidad a la normativa aplicable.

ANEXO 4. "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa"

FIN				
Resumen narrativo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador Método de cálculo	Periodicidad		
Fortalecer integralmente las cadenas de valor que están operando en el Estado de Guanajuato, que faciliten la generación de valor y el fortalecimiento del empleo.	Porcentaje de negocios formales en función de la PEA (Negocios formales creados / PEA)	Anual	ENOE de INEGI	Condiciones macroeconómicas se mantienen estables.

PROPÓSITO				
Resumen narrativo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador Método de cálculo	Periodicidad		
Las unidades económicas del comercio tradicional fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia.	Porcentaje de unidades económicas (UE) apoyadas que permanecen en el mercado después de 12 meses (UE que sobrevivieron 12 meses / UE apoyadas)	Anual	Bases de datos y registros propios de la SDES	Condiciones macroeconómicas se mantienen estables.

COMPONENTE				
Resumen narrativo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador Método de cálculo	Periodicidad		
1. Las unidades económicas fueron capacitadas en gestión administrativa, dotadas de mejoras en su imagen comercial y de equipo productivo y/o de exhibición	Porcentaje de unidades económicas atendidas (unidades económicas atendidas / unidades económicas solicitantes)	Semestral	Padrón de unidades económicas atendidas	Los beneficiarios de las unidades económicas asisten a los cursos de capacitación y/o formación empresarial y se presentan a la entrega de equipo.

ACTIVIDADES				
Resumen narrativo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador Método de cálculo	Periodicidad		
1.1 Presentación del programa a ayuntamientos, organizaciones civiles, de comercio y/o empresariales.	Reunión realizada con municipios (indicador binario: Sí/No)	Anual	Minutas de reunión.	Se cuenta con la participación de autoridades locales, organizaciones civiles, de comercio y/o empresariales.
1.2 Recepción de solicitudes de los municipios.	Número de solicitudes recibidas.	Anual	• Registro de solicitudes recibidas. • Registros enviados por los municipios.	Las unidades económicas están interesadas en recibir apoyos del programa.

1.3 Realizar diagnóstico integral del negocio fijo o semifijo para determinar el tipo de apoyo que fortalezca las prácticas comerciales y modernización de imagen del negocio.	Porcentaje de diagnósticos realizados. (diagnósticos realizados /solicitudes recibidas)	Anual	Bases de datos y registros propios de la SDES.	Se cuenta con el personal suficiente y calificado para llevar a cabo la verificación y diagnóstico.
1.4 Implementar acciones de capacitación, equipamiento y/o mejora comercial del negocio.	Porcentaje de acciones de capacitación, mejoras y equipos otorgados (capacitaciones, mejoras y equipos entregados / total de solicitudes recibidas)	Anual	Padrón de beneficiarios Bases de datos y registros propios de la SDES.	Se cuenta con personal suficiente y calificado para impartir las capacitaciones, con proveedores adecuados de equipamiento productivo y servicios de mejora a imagen comercial.
1.5 Entrega de acciones de modernización a la unidad económica	Porcentaje de población atendida (unidades económicas atendidas / total de solicitudes recibidas)	Anual	Padrón de beneficiarios. Bases de datos y registros propios de la SDES.	Los beneficiarios cumplen con todos los requisitos para la entrega de os apoyos.

ANEXO 5. "Indicadores"

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamie-nto del indicador
Fin	Porcentaje de los negocios formales en función de la PEA (Negocios formales creados/PEA)	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	Porcentaje de unidades económicas (UE) apoyadas que permanecen en el mercado después de 12 meses	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componen tes	Porcentaje de unidades económicas atendidas (unidades económicas atendidas / unidades económicas solicitantes)	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividades	Reunión realizada con municipios (indicador binario: Si/No)	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Número de solicitudes recibidas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

ANEXO 6. "Metas del Programa"

Nombre del indicador	Método de cálculo	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeñ	Justificación	Factible	Propuesta de mejora de la meta
Porcentaje de los negocios formales en función de la PEA	Negocios formales creados/PEA	Sí	Es viable conocer el indicador del cálculo. Se conoce el numerador y el denominador de nuestra fórmula.	Sí	EL Fin cumple con los objetivos **FIN** que establece el programa,	Sí	**No**
Porcentaje de UE apoyadas que permanecen en el mercado después de 12 meses.	UE que sobrevivieron 12 meses / UE apoyadas	Sí	Es viable conocer el indicador del cálculo. Se conoce el numerador y el denominador de nuestra fórmula.	Sí	El Propósito debe cumplir con los objetivos del programa.	Sí	**No**
Porcentaje de UE atendidas	Unidades económicas atendidas / Unidades económicas solicitantes	Sí	Es viable conocer el indicador del cálculo. Se conoce el numerador y el denominador de nuestra fórmula.	Sí	Los Componentes deben de cumplir con los objetivos del programa.	Sí	**No**
Número de solicitudes recibidas	Registro de las UE que estén interesadas en recibir apoyo del programa	Sí	Es viable conocer el indicador del cálculo identificándose con las solicitudes recibidas	Sí	Debe cumplir con los objetivos del programa. Se conoce la cantidad de solicitudes que se recibidas.	Sí	**No**

Reunión realizada con municipios	Indicador binario: Si/No	Sí	Es viable conocer el indicador del cálculo. Se identificará con la asistencia.	Sí	Debe indicar la participación de los sectores a los que va dirigido el programa.	Sí	**No**

ANEXO 7. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nivel de la MIR	Aspecto susceptible de mejora	MIR 2016	Propuesta
Fin	Resumen narrativo	Fortalecer integralmente las cadenas de valor que están operando en el Estado de Guanajuato, que faciliten la generación de valor y el fortalecimiento del empleo.	**Contribuir al fortalecimiento integral de las cadenas de valor del Estado de Guanajuato mediante** la generación de valor y el fortalecimiento del empleo.
Fin	Indicador para medir el fortalecimiento de las cadenas de valor	Porcentaje de negocios formales en función de la PEA (Negocios formales creados / PEA)	Porcentaje de cadenas de valor a las que fueron insertadas empresas apoyadas (Número de cadenas de valor impactadas en el año t/empresas apoyadas para insertarse en cadenas de valor en el año t) *100
Propósito	Resumen narrativo	Las unidades económicas del **comercio tradicional** fijo, semifijo y popular del Estado de Guanajuato cuentan con elementos de modernización para su supervivencia	La UR debe definir si el concepto de "**comercio tradicional**" es compatible con el de "**comercio detallista**" expresado en el nombre del Programa
Actividades	Organización cronológica	1.6 Presentación del programa a ayuntamientos, organizaciones civiles, de comercio y/o empresariales. 1.7 Recepción de solicitudes de los municipios. 1.8 Realizar diagnóstico integral del negocio fijo o semifijo para determinar el tipo de apoyo que fortalezca las prácticas comerciales y modernización de imagen del negocio. 1.9 Implementar acciones de capacitación, equipamiento y/o mejora comercial del negocio. 1.10 Entrega de acciones de modernización a la unidad económica	1.1 Presentación del programa a ayuntamientos, organizaciones civiles, de comercio y/o empresariales. 1.2 Recepción de solicitudes de los municipios. 1.3 Realizar diagnóstico integral del negocio fijo o semifijo para determinar el tipo de apoyo que fortalezca las prácticas comerciales y modernización de imagen del negocio. 1.4 Contratación de servicios de capacitación 1.5 Impartir capacitación a beneficiarios 1.6 Contratación de proveedores para mejoras de imagen comercial 1.7 Realizar mejoras en imagen comercial 1.8 Adquisición de equipo productivo y/o de

			exhibición para beneficiarios. 1.9 Entrega de equipos.

ANEXO 8. "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

***	**Q0326 MODERNIZACIÓN AL COM**	18,500,000.00
**	115690000 REMANENTE EJER. ANT.	
*	3290 OTROS ARRENDAMIENTOS	
*	3390 SERVICIOS PROFESIONA	
*	3750 VIATICOS EN EL PAIS	
*	3830 CONGRESOS Y CONVENCI	
*	3840 EXPOSICIONES	
**	514818139 FDO GRAL DISPON 2016	810,000.00
*	3290 OTROS ARRENDAMIENTOS	450,000.00
*	3390 SERVICIOS PROFESIONA	30,000.00
*	3750 VIATICOS EN EL PAIS	20,000.00
*	3830 CONGRESOS Y CONVENCI	60,000.00
*	3840 EXPOSICIONES	250,000.00
**	515811100 80% FONDO GENERAL (E	3,500,000.00
*	4450 AYUDAS SOCIALES A IN	3,500,000.00
**	516811100 80% FONDO GENERAL (E	14,150,000.00
*	1210 HONORARIOS ASIMILABL	421,820.00
*	3611 DIFUSION POR RADIO,	950,000.00
*	3612 DIFUSION POR MEDIOS	200,000.00
*	3980 IMP SOBRE NÓM Y OTR	8,437.00
*	4450 AYUDAS SOCIALES A IN	12,569,743.00
**	516813100 80% FOFIR (ESTADO)	40,000.00
*	2150 MATERIAL IMPRESO E I	40,000.00

ANEXO 9. Complementariedad y coincidencias entre programas federales en otros niveles de gobierno*

El equipo consultor no identificó complementariedades y coincidencias de "En Marcha" con otros Programas federales o de otros niveles de gobierno. Si bien, existen programas que retoman la entrega de apoyos relativos a capacitación, mejora de imagen comercial y equipamiento productivo a MIPYMES, estos esfuerzos se realizada de manera individual, enfocándose en las unidades económicas en general.

Sin embargo, el Programa evaluado retoma la entrega de los tres elementos de manera integral, enfocándose un sector específico que experimenta una problemática particular, como los son las MIPYMES del comercio detallista en el Estado de Guanajuato.

ANEXO 10. "Valoración Final del programa"

Nombre del Programa: Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"
Modalidad: Q0324
Dependencia/Entidad: Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable Estado de Guanajuato
Unidad Responsable: Dirección General de Comercio y Abasto
Tipo de Evaluación: Diseño
Año de la Evaluación: 2016

Tema	Nivel	Promedio total	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	12/12	4	El Programa Presupuestario evaluado se dirige a la atención de un problema descrito como un hecho negativo susceptible de ser atendido, del cual están claramente identificadas tanto sus causas y posibles efectos, como el área de enfoque afectada por éste. Tal descripción se encuentra, para ello, sustentada en evidencia empírica que, a su vez, justifica el tipo de intervención que propone el Programa Presupuestario para su solución.
Contribución a la meta y estrategias nacionales	3/4	3	El Programa evaluado se encuentra correctamente alineado con los objetivos y metas nacionales, sin embargo, el logro del Propósito en sí mismo no es suficiente para el cumplimiento de alguno de los objetivos del Programa Sectorial, especial, institucional o nacional.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	14/20	2.8	El programa no cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos. La estrategia de cobertura documentada no abarca un horizonte a largo plazo. Los procedimientos para otorgar a los beneficiarios no están sistematizados.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	7/8	3.5	No se identifican las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
Matriz de Indicadores para Resultados	37/40	3.7	Existe ambigüedad en la redacción del Fin y éste no está claramente identificable en el documento normativo del Programa. Además, algunos de los medios de verificación de los indicadores de la MIR no son accesibles públicamente.
Presupuesto y rendición de cuentas	7/12	2.3	El programa no presenta todos los conceptos que se requieren en los TdR para la Evaluación en materia de diseño. Además, los resultados del programa no son públicos.

Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	**N/A**	**N/A**	N/A
Valoración final	**80/96**	**3.21 de 4 posibles**	

N/A: no aplica valoración

ANEXO 11. "Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones"

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y/o Oportunidades			
Justificación de la creación y del diseño del programa	• El problema que busca resolver el Programa, así como sus causas y efectos, están plenamente identificados tanto en el Diagnóstico como en los documentos rectores del Programa.	1 a 3	
Contribución a las metas y estratégicas nacionales	• Es fácilmente identificable la vinculación del Programa con el PND 2013-2018.	4 a 6	• Es evidente la vinculación con las metas y estrategias nacionales pero se recomienda fortalecer el vínculo con los documentos de planeación estatales (Plan2035 y Programa Sectorial de Economía de la SDES).
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	• Los criterios y mecanismos de elegibilidad son públicos y están estandarizados para todas las instancias ejecutoras involucradas en la operación del Programa.	7 a 12	• Sistematizar el proceso de atención y seguimiento al interior de la Unidad Responsable y con las demás instancias ejecutoras.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	• El Padrón de beneficiarios permite conocer a las unidades económicas que reciben los apoyos del programa. Además, los procedimientos para otorgar apoyos están sistematizados, difundidos públicamente y apegados a su documento normativo.	13 a 15	• Por la naturaleza de la población objetivo, el Programa no recaba información socioeconómica de los beneficiarios. Sin embargo, se recomienda que el Padrón integre dichos datos con la finalidad de identificar a personas u hogares atendidos o que han sido indirectamente beneficiadas por encontrarse en Zonas de Atención Prioritaria.
Matriz de indicadores	• La lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es consistente con la MML.	16 a 26	

para resultados (MIR)			
Presupuesto y rendición de cuentas	• La información de contacto de la UR y los procedimientos de ejecución y/o acciones del Programa se encuentra difundidos en página electrónica disponible para el público.	27 a 29	
Complementari e-dades, coinciden-cias o duplicidades con otros progra-mas federales	• Durante la investigación del equipo evaluador, no identificó programas similares a "En Marcha", hecho que se sustenta en el diagnóstico del mismo. Ofrece bienes y servicios que se pueden encontrar en otros programas pero no existe otro que se duplique de manera integral.	30	
Debilidad y/o amenazas			
Justificación de la creación y del diseño del programa	• La definición de la población objetivo del Diagnóstico y las ROP no coinciden. Esta última omite ciertas características de dicha población	1 a 3	• Homologar las definiciones establecidas en ambos documentos.
Contribución a las metas y estratégicas nacionales	• De acuerdo con el Diagnóstico, los documentos de planeación estatal vinculados con el Programa contribuyen al fortalecimiento de las cadenas de valor. Sin embargo, el equipo evaluador considera que la relación causal de "En Marcha" con dicha contribución es débil pues no existe relación directa entre modernización de MIPYMES y cadenas de valor.	4 a 6	• Es evidente la vinculación con las metas y estrategias nacionales pero se recomienda fortalecer el vínculo con los documentos de planeación estatales (Plan2035 y Programa Sectorial de Economía de la SDES).
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	• La población objetivo está definida con muchas características que dificultan su cuantificación y focalización. • En diversos documentos del Programa se hace mención de características que no se	7 a 12	• Replantear la caracterización de la población objetivo con la finalidad de acotar las particularidades y/o el área de enfoque que padece el problema identificado y, a partir de

	consideran en las ROP o el Diagnóstico (por ejemplo, MIPYMES del sector del turismo y la industria). • No se cuenta con información sistematizada que calcule la demanda total de apoyos del Programa.		lo anterior, construir un método de cuantificación y focalización adecuado.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	• El Programa no recolecta información socioeconómica de las personas que dirigen las MIPYMES. • El Programa no recolecta, en su Padrón, información de los beneficiarios directos: las MIPYMES • No se cuenta con información sistematizada que calcule la demanda total de apoyos del Programa.	13 a 15	La información de la Base de Datos deberá robustecerse de manera que recolecte la información faltante: • Socioeconómica, de las personas que dirigen las MIPYMES para priorizar a las ZAP • Relativa a la naturaleza de las MIPYMES: si son micro, medias, pequeñas empresas, del sector comercial o de servicios, ubicación, si se localizan en una ZAP, etc. • Información sobre beneficiarios potenciales que pueden demandar apoyos del Programa
Matriz de indicadores para resultados (MIR)	• El objetivo del Fin identificado en el Diagnóstico y en los documentos de planeación sobrepasa el propósito del programa. Es decir, no queda clara la aportación del Propósito al fortalecimiento de las cadenas de valor que se expresa en el resumen narrativo del Fin.	16 a 26	• Se propone aumentar un indicador que mida el Porcentaje de cadenas de valor a las que fueron insertadas las empresas apoyadas
Presupuesto y rendición de cuentas	• El programa no presenta todos los conceptos que se requieren en los TdR para la Evaluación en materia de diseño. • Además, los resultados del programa no son públicos.	27 a 29	• Desglosar los gastos tal como se recomienda en la pregunta 16 de la presente evaluación. • Publicar en la página electrónica del Programa los resultados del mismo. .
Complementari e-dades, coinciden-cias o duplicidades con otros progra-mas federales	• No se identificaron debilidades y amenazas.	30	

ANEXO 12. "Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación"

Instancia evaluadora.	Evaluare, Expertos en Evaluación de Políticas Públicas S.A. de C.V.
Coordinador de evaluación	Gabriela Luongo Raitschewa
Colaborador Principal	Gabriel Roberto Fuentes Castillo
Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Subsecretaría para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Ing. José Manuel Casanueva de Diego
Costo total de la evaluación	$357,495 (trescientos cincuenta y siete mil cuatrocientos noventa y cinco pesos 00/MN)
Fuente de financiamiento	Recurso Estatal

REFERENCIAS

- Actualización del Programa de Gobierno 2016-2018 del Gobierno del Estado de Guanajuato
- Diagnóstico del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha"
- Flujograma En Marcha 2015
- Plan Estatal de Desarrollo Visión 2035 Gobierno del Estado de Guanajuato
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- Plan Sectorial de Economía Visión 2018 de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Estado de Guanajuato
- Reglas de Operación del Programa de Modernización al Comercio Detallista "En Marcha" 2016
- Reporte de Partidas Contables proporcionado por la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Estado de Guanajuato
- SDM-OEM-PRO-03 En Marcha