

# **EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS**

---

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y  
Competitividad de las Actividades Económicas  
del Estado de Zacatecas. CEDEZ

## **Tercer Entregable**

### **Coordinador**

Dr. Manuel Lara Caballero

### **Investigadores**

Dr. Raúl Hernández Mar  
Dra. Alma Patricia de León Calderón  
Mtra. Mónica Adriana Sosa Juarico  
Mtro. Gerardo Vázquez Hernández

## Resumen Ejecutivo

La presente evaluación es una forma de investigación social aplicada, que se basa en la metodología de Evaluación de Consistencia y Resultados propuesta por el Consejo Nacional de Evaluación de la Políticas de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta evaluación está diseñada para identificar y obtener de manera válida y fiable, información suficiente para apoyar un juicio acerca del mérito y valor de los diferentes componentes del programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, tanto en las fases de diagnóstico y programación, como en su ejecución.

La Evaluación de Consistencia y Resultados, según el CONEVAL, analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa, cuyo propósito será la producción de algún tipo de efectos y resultados concretos, por lo que los resultados de la presente evaluación al programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, servirán de base o guía para promover la comprensión de los factores asociados al éxito o fracaso de los resultados de este programa, instrumentado por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (CEDEZ).

Es importante mencionar que la metodología propuesta para la Evaluación de Consistencia y Resultados, si bien se utiliza para la evaluación de programas presupuestales del gobierno federal, se le han realizado adaptaciones que contemplan, entre otras cosas, la estructura compleja de un gobierno local, la cual está conformada por varias instancias que en muchas ocasiones interactúan con diferentes órdenes de gobierno, la presencia de objetivos variados y amplios que pueden existir, la coexistencia de múltiples programas que atienden a las diversas competencias del gobierno local, la existencia de contradicciones o superposiciones importantes entre las competencias del programa, las distintas lógicas de acción y la poca comunicación entre las esferas institucionales del gobierno, entre otras.

Siguiendo con lo anterior, en el año 2018 la Secretaría de la Función Pública (SFP) del Estado de Zacatecas, incluyó en el Plan Anual de Evaluación, por primera ocasión, la evaluación de Consistencia y Resultados al Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, que en esta ocasión correspondió realizar a la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Lerma.

La evaluación de Consistencia y Resultados se divide en seis temas y 51 preguntas, de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>51</b>

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas, así como con información adicional que la institución evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis. Los seis temas de la evaluación incluyen preguntas específicas, de las cuales 34 se responden mediante un esquema binario de Sí o No, sustentado con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta es Sí, se seleccionaron uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Las 17 preguntas que no tienen respuestas binarias se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental.

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas es una estrategia que ha estado relacionada con las actividades que realiza el Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado, el cual fue creado el 4 de diciembre de 2010, por decreto gubernativo y posteriormente derogado mediante el artículo tercero transitorio de la Ley de Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas. El CEDEZ, se volvió crear el 29 de septiembre de 2012 con la publicación del decreto 416.

De acuerdo con la Cuenta Pública 2017 y la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR) de ese mismo año, el CEDEZ tiene como objeto general planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico en el estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico estatal, con el fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de empleos y el logro de los objetivos de la ley referida. Por lo anterior, la principal actividad del CEDEZ es proponer al Gabinete de Desarrollo Económico proyectos que impacten en el incremento del Producto Interno Bruto (PIB), de las exportaciones, generación de empleo, incrementos en los flujos de inversión extranjera y turismo hacia la entidad, así como coadyuvar en el análisis y diseño de sus políticas públicas.

En este sentido, el Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas tiene como propósito lograr que los empresarios y emprendedores se consoliden en sus negocios, ya que, de acuerdo con el árbol de problemas definido por el mismo CEDEZ, “el Estado de Zacatecas nos hay un diseño de políticas públicas adecuado que permita potenciar las vocaciones productivas estratégicas de la entidad”.

Por otra parte, el resumen narrativo del programa estratégico, de acuerdo con el CONEVAL, debe contener los objetivos que persigue el programa –y que surge del árbol de objetivos– en cuatro distintos niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. De esta manera, el resumen narrativo de la MIR es importante, ya que, si se presenta en un lenguaje comprensible puede facilitar la comunicación entre técnicos y operadores del programa y los actores sociales. El resumen narrativo de la Matriz de Indicadores de Resultados del Fondo es el siguiente:

Nivel	Resumen Narrativo
<b>Fin</b>	Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad.
<b>Propósito</b>	Los empresarios y emprendedores se consolidan en sus negocios.
<b>Componente 1</b>	Asesorías otorgadas a emprendedores.
<b>Componente 2</b>	Capacitación y certificación a empresarios entregada.

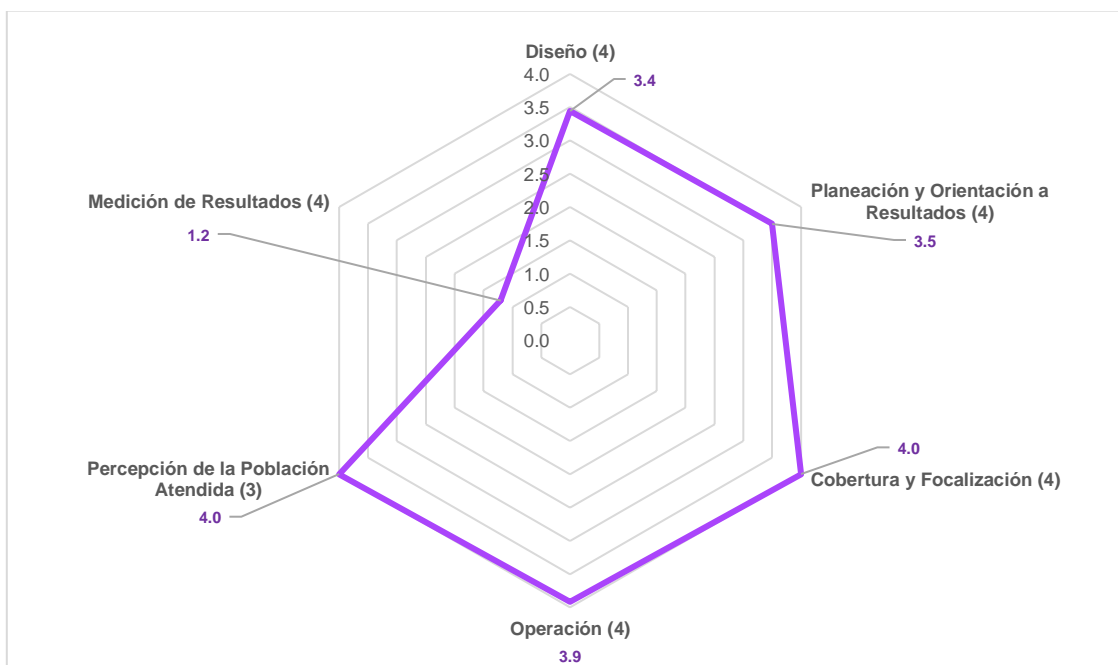
## Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

<b>Componente 3</b>	Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
<b>Actividad 1.1</b>	Convocatoria del proyecto "Reto Emprende".
<b>Actividad 1.2</b>	Fondos gestionados ante las instancias estatales y federales correspondientes.
<b>Actividad 2.1</b>	Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.
<b>Actividad 2.2</b>	Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada con miras a la implementación de la Sección Aduanera.
<b>Actividad 2.3</b>	Desarrollo a la promoción internacional de empresas zacatecanas.
<b>Actividad 3.1</b>	Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.
<b>Actividad 3.2</b>	Unidad de enlace a la información pública coordinada.
<b>Actividad 3.3</b>	Junta de gobierno realizada.
<b>Actividad 3.4</b>	Junta de participación ciudadana realizada.

El otorgamiento de apoyos está sujeto al cumplimiento de los requisitos normativos, a la evaluación probatoria de las propuestas presentadas, así como a la disponibilidad presupuestal del programa.

Finalmente, en la siguiente gráfica se presentan, a manera de resumen, los resultados finales de la Evaluación de Consistencia y Resultados del programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas, dividida en seis apartados: 1) Diseño; 2) Planeación y Orientación a Resultados, 3) Cobertura y Focalización; 4) Operación; 5) Percepción de la Población Atendida y 6) Medición de Resultados



## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

Esta primera evaluación plantea áreas de mejora y de oportunidad que deben ser atendidas por los responsables del Programa, en todos los apartados: diseño, planeación y orientación a resultados, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y resultados.

Cabe mencionar que las preguntas binarias cuya respuesta es NO se considera como un 0 (cero) y se contabilizan en el promedio, las preguntas que no son binarias quedaron fuera del cálculo del promedio tanto a nivel general como por cada apartado. La calificación final es el promedio de las ponderaciones de cada apartado, por lo que la calificación máxima de 4 puntos.

De acuerdo con los datos de la gráfica, el Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, tiene una ponderación de 3.3 puntos en promedio de 4 puntos totales en cuanto a su diseño y consistencia. Por lo que, se podría concluir que la operación del programa es bastante consistente con su diseño, sin embargo, presenta algunas oportunidades en los apartados de Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, pero sobre todo en el rubro de Medición de Resultados.

## Índice

Resumen Ejecutivo.....	2
Siglas y Acrónimos .....	8
Introducción .....	9
I. Alcances y descripción del proyecto .....	10
I.1 Objetivo general .....	10
I.2 Objetivos específicos .....	10
II. Apartados de evaluación y metodología .....	10
III. Criterios generales para responder a las preguntas .....	11
III.1 Formato de respuesta .....	11
III.2 Consideraciones para dar respuesta .....	11
IV. EVALUACIÓN.....	13
IV.1 Características del programa.....	13
DISEÑO .....	15
A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa. ....	15
B. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales.....	22
C. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.....	29
C.1. Población potencial y objetivo .....	30
D. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	34
D.1. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados .....	36
E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.....	41
V.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS .....	42
A. Instrumentos de planeación.....	42
B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación .....	44
C. De la generación de información.....	49
V.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN .....	52
A. Análisis de cobertura .....	52
V.4. OPERACIÓN.....	56
A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable .....	56
A.1. Solicitud de apoyos .....	58
A.2. Selección de beneficiarios y/o proyectos .....	63
A.3. Tipos de apoyos.....	66
A.4. Ejecución.....	72
B. Mejora y simplificación regulatoria .....	77
B.1. Organización y gestión .....	78
C. Eficiencia y economía operativa del programa .....	79
C.1. Economía.....	81
D. Sistematización de la información.....	82
E. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos.....	83
F. Rendición de cuentas y transparencia .....	84
V.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA .....	86
V.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS.....	87

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

V. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	97
VI. Comparación con los resultados de le Evaluación de Consistencia y Resultados...	100
VII. Conclusiones .....	101
VIII. Bibliografía .....	103
IX. Ficha Técnica .....	105
ANEXOS .....	106
Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo .	107
Anexo 2. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios ...	110
Anexo 3. Matriz de Indicadores para Resultados .....	111
Anexo 4. Indicadores .....	116
Anexo 5. Metas del Programa.....	120
Anexo 6. Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno.....	121
Anexo 7. Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora	122
Anexo 8. Resultados de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora .....	124
Anexo 9. Análisis de las recomendaciones no atendidas derivadas de las evaluaciones externas .....	125
Anexo 10. Evolución de la cobertura .....	126
Anexo 11. Información de población atendida 2017 .....	127
Anexo 12. Diagramas de flujos de los Componentes y procesos clave .....	128
Anexo 13. Desglosados del programa y criterios de clasificación .....	156
Anexo 14. Avance de los Indicadores respecto de sus metas.....	157
Anexo 15. Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida.....	158
Anexo 16. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior .....	159

## **Siglas y Acrónimos**

<b>ASM</b>	Aspectos Susceptibles de Mejora
<b>CEDEZ</b>	Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
<b>LFPRH</b>	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
<b>MIR</b>	Matriz de Indicadores para Resultados
<b>MML</b>	Metodología del Marco Lógico
<b>PED</b>	Plan Estatal de Desarrollo
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
<b>POA</b>	Programa Operativo Anual 2017
<b>ROP</b>	Reglas de Operación
<b>SFP</b>	Secretaría de la Función Pública del Estado de Zacatecas
<b>SHCP</b>	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
<b>TdR</b>	Términos de Referencia
<b>UAM</b>	Universidad Autónoma Metropolitana
<b>UR</b>	Unidad Responsable



### Introducción

Las unidades responsables del gobierno estatal tienen la obligación de orientar sus programas y presupuestos que se les asigna al cumplimiento de objetivos y metas enfocados al bienestar social, a la generación de efectos positivos en la población objetivo, y al desarrollo de indicadores que muestren el desempeño de los programas, el grado de cumplimiento, el impacto de los proyectos específicos, la eficiencia y la calidad de la administración de los fondos públicos.

Sin embargo, los gobiernos locales presentan lógicas distintas a las de otros órdenes de gobierno, por ejemplo, su estructura esta conformada por varias instancias que en muchas ocasiones interactúan con diferentes niveles de gobierno, por lo que, existen objetivos variados y amplios, y la coexistencia de múltiples programas que atienden a las diversas competencias del gobierno local. Lo anterior, puede generar la presencia de contradicciones o superposiciones importantes entre las competencias de los programas o políticas públicas, lo que puede producir poca comunicación entre las esferas institucionales del gobierno.

Por lo anterior, es necesario institucionalizar una cultura de la evaluación a nivel de la gestión pública en los gobiernos locales y sus distintas dependencias. En este sentido, la evaluación es un mecanismo muy importante para mejorar la gestión pública, ya que la evaluación, es una forma de investigación social aplicada basada en una metodología, diseñada para identificar y obtener de manera válida y fiable información suficiente para apoyar un juicio acerca del mérito y valor de los diferentes componentes de un programa o política pública, tanto en las fases de diagnóstico y programación, como en su ejecución.

En ese sentido, tanto para los diseñadores como para los ejecutores de los programas públicos, se convierte en un reto establecer un esquema que les permita utilizar eficientemente dichos recursos públicos y alcanzar las metas propuestas, para ello se busca permanentemente y a través, tanto de la gestión como de las evaluaciones recurrentes, rediseñar estrategias dirigidas a orientar la toma de decisiones, sustentadas en la planeación estratégica y en los sistemas de información actuales que contribuyan a una mejora en el diseño de los programas presupuestales.

En el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) se estipula que "la evaluación de desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales" en concordancia con la Ley de Disciplina Financiera y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Zacatecas.

De esta manera, la Evaluación de Consistencia y Resultados, según el CONEVAL, analiza la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa, cuyo propósito será la producción de algún tipo de efectos y resultados concretos, por lo que, los resultados de la presente evaluación servirán de base o guía para promover la comprensión de los factores asociados al éxito o fracaso de los resultados del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas, instrumentado por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (CEDEZ).

## I. Alcances y descripción del proyecto

### I.1 Objetivo general

Evaluar la Consistencia y orientación a resultados del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

### I.2 Objetivos específicos

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación estatal, sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

## II. Apartados de evaluación y metodología

La evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas se divide en seis temas y 51 preguntas, de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>51</b>

La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del Programa, así como con información adicional que la institución evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis. En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en

registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada programa presupuestal, se llevarán a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y/o planeación de la dependencia coordinadora.

### III. Criterios generales para responder a las preguntas

Los seis temas de la evaluación incluyen preguntas específicas, de las cuales **34** se responden mediante un esquema binario (**SÍ/NO**), sustentado con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta es **SÍ**, se seleccionó uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta.

Las **17** preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se respondieron con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

#### III.1 Formato de respuesta

Cada una de las preguntas se respondió en **un máximo de una cuartilla** e incluyen 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 fue **SÍ**, el nivel de respuesta (que incluye el número y la oración), y
- c. el análisis que justifica la respuesta.

#### III.2 Consideraciones para dar respuesta

Para las preguntas con respuesta binaria (**SÍ/NO**), se consideró lo siguiente:

- *Determinación de la respuesta binaria (SÍ/NO)*. Cuando el programa no cuenta con documentos ni evidencias para dar respuesta a la pregunta se consideró 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 precisó uno de cuatro niveles de respuesta, tomando en cuenta los criterios establecidos en cada nivel.

Se respondió “*No aplica*” a alguna(s) de las preguntas solo cuando las particularidades del programa evaluado no permitieron responder a la pregunta. De presentarse el caso, se explican las causas y los motivos de por qué “*No aplica*” en el espacio para la respuesta.

Para el total de las preguntas, los Términos de Referencia incluyen los siguientes cuatro aspectos que se consideraron al responder:

1. De manera enunciativa más no limitativa, *elementos con los que se justifica 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) respuesta(s). Lo anterior no implica, en el caso de las preguntas con respuesta binaria, que la respuesta binaria (**SÍ/NO**) o el nivel de respuesta otorgado a las preguntas relacionadas tenga que ser el mismo, sino que la argumentación sea consistente.
4. Los anexos que incluye el informe de evaluación son los siguientes:
  - Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo” (*Formato libre*).
  - Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios” (*Formato libre*).
  - Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”.
  - Anexo 4 “Indicadores”.
  - Anexo 5 “Metas del programa”.
  - Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.
  - Anexo 7 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.
  - Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora” (*Formato libre*).
  - Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas” (*Formato libre*).
  - Anexo 10 “Evolución de la Cobertura”.
  - Anexo 11 “Información de la Población Atendida”.
  - Anexo 12 “Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”.
  - Anexo 13 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”.
  - Anexo 14 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”.
  - Anexo 15 “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida” (*Formato libre*).
  - Anexo 16 “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior” (*Formato libre*).

## IV. EVALUACIÓN

### IV.1 Características del programa

- 1. Identificación del programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.
- 2. Problema o necesidad que pretende atender:** En el Estado de Zacatecas no hay un diseño de políticas públicas adecuado que permita potenciar las vocaciones productivas estratégicas de la entidad
- 3. Metas y objetivos estatales a los que se vincula:** De acuerdo con la MIR 2017, el Programa está alineado al PND a través de la estrategia IV. México Próspero, a partir de la línea de acción 4.8.1.2. “Articular, bajo una óptica transversal, sectorial y/o regional, el diseño, ejecución y seguimiento de proyectos orientados a fortalecer la competitividad del país, por parte de los tres órdenes de gobierno, iniciativa privada y otros sectores de la sociedad”. Por otra parte, el propósito del programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 (PED), en su eje 3 “Competitividad y Prosperidad”, en la línea estratégica 3.7 “Productividad en los sectores industrial y de servicios” y en la estrategia 3.7.4. “Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento”. Adicionalmente, el Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (CEDEZ) tiene como objeto social general planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico en el estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico estatal, con el fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de empleos y el logro de los objetivos de la Ley de Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.
- 4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece:** el programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas tiene como propósito lograr que los empresarios y emprendedores se consoliden en sus negocios, a través de las siguientes estrategias:
  - a. Asesorías otorgadas a emprendedores.
  - b. Capacitación y certificación a empresarios.
  - c. Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- 5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique):** Si bien se establecen estas definiciones, el programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas carece de una metodología que permita cuantificar las poblaciones potenciales, objetivo, y atendida.
- 6. Cobertura y mecanismos de focalización:** Si bien se establecen estas definiciones, el programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas carece de una metodología que permita cuantificar las poblaciones potenciales, objetivo, y atendida.
- 7. Presupuesto ejercido 2016 y 2017:** El Presupuesto asignado al programa se identificó que para el ejercicio fiscal 2017 el presupuesto modificado alcanzó 6,080,400 mdp y que al cierre del ejercicio el programa ejerció 5,495,056 mdp, 90.37 por ciento del presupuesto modificado.
- 8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes:** En documentos institucionales del programa estratégico se establecen el Fin, Propósito y Componentes, así como sus indicadores; sin embargo, no se han calculado ni establecido metas para estos.
- 9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad:** El problema que busca resolver el programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas no está claramente identificado, ya que si bien existen árboles de problemas y objetivos, no existe un documento diagnóstico donde se presentan datos equiparables a nivel estatal, que

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

generen un planteamiento claro de cuál es el problema prioritario que el programas buscan resolver con su operación.

La creación de un programa debe estar sustentada en el reconocimiento explícito de la existencia de una situación problemática que se considera de orden público y que debe ser resuelta. Así la definición del problema debe estar acompañada con información que muestre de manera empírica las causas y los efectos de este, lo que coadyuvará a ver la relación entre los bienes o servicios que el programa entrega y las causas que dan origen al problema; ya que, si no existe una relación entre éstos, se estará contribuyendo a la resolución de otra situación problemática diferente a la que se pretende solucionar.

Tema	Nivel
Diseño	3.4
Planeación y Orientación a Resultados	3.5
Cobertura y Focalización	4.0
Operación	3.9
Percepción de la Población Atendida	4.0
Medición de Resultados	1.2
<b>Valoración Final</b>	<b>3.3</b>

## DISEÑO

### A. 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: Si

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</li> <li>• El problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

### Justificación

En el periodo del ejercicio fiscal evaluado, el problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas está identificado en un documento descriptivo donde se identifican los dos problemas principales a resolver a través de la herramienta de árboles de problemas en el contexto de la Metodología de Marco Lógico (MML).

El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o situación que pueda ser revertida por el Programa, y en el mismo se define la población que manifiesta el problema. En la Matriz de Indicadores (MIR) y en los árboles de problemas y objetivos define el problema como:

- En el Estado de Zacatecas no hay un diseño de Políticas Públicas adecuado que permita potenciar las vocaciones productivas estratégicas de la entidad.

Además, se pueden identificar tres necesidades derivadas del problema central:

1. La competitividad de los sectores estratégicos vigentes no es adecuada.
2. Baja generación de empleo.
3. No existe una economía orientada hacia un modelo sostenible y sustentable.

La población del Programa se define como empresas estatales, empresarios, emprendedores(as) y personas; es importante señalar que el número de beneficiarios está asociado a una mayor cobertura de las demandas que exigen los distintos sectores de la entidad.

La información relacionada con la población del programa se encuentra en los siguientes dos documentos:

- Programa Operativo Anual.



## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- Matriz de Indicadores (MIR).
- Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.

En la definición de la población que tiene el problema o la necesidad sólo se hace mención que sus beneficiarios pueden ser hombres y mujeres, emprendedores(as) o empresas, pero dependiendo del apoyo y de la convocatoria respectiva se tienen distintas vertientes que acotan la población potencial y objetivo; es importante señalar que si se consideran diferencias entre hombres y mujeres para la promoción de la igualdad entre los sexos.

Por último, no se define un plazo para su revisión y su actualización en ningún documento normativo, pero se realiza un seguimiento cada año por trimestre, a través de una evaluación programática.

### **Fuentes de información:**

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.



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

**Respuesta: Sí**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

### Justificación

El Programa cuenta con un árbol de problemas y uno de objetivos, además de tener documentos diagnósticos en varias temáticas, como: 1) Análisis de necesidades de Capital Humano de la Industria manufacturera del Estado de Zacatecas; 2) Zacatecas. A reference for the global mining industry; 3) Reporte Regional de Ecosistemas de Emprendimiento en Zacatecas; 4) Diseño e Implementación del clúster turístico de Zacatecas; 5) Estudio de carga para la aduana del Estado de Zacatecas, y una presentación titulada Estudio de Competitividad Zacatecas.

Las características de la población objetivo las podemos observar en las causas y efectos en el árbol de problemas, como se muestra a continuación:

Causas:

- Los sectores estratégicos no están bien articulados.
- Las empresas no están bien capacitadas, ni tienen certificación de calidad.
- Falta un control y administración del consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Efectos:

- La competitividad de los sectores estratégicos vigentes no es adecuada.
- Baja generación de empleo.
- No existe una economía orientada hacia un modelo sostenible y sustentable.

Por otro lado, respecto a la cuantificación y características de la población que presenta el problema se cuenta con información del Artículo 5º de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas, en la cual se clasifican los siguientes beneficiarios:

- Adulto mayor: persona que cuenta con sesenta años o más de edad y que, por cualquier motivo, se encuentre domiciliada o en tránsito en el territorio del Estado, sea cual fuere su condición socioeconómica, física o mental;
- Agrupamiento empresarial estratégico: concentración de empresas relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector de la actividad económica, en una zona geográfica relativamente definida, de modo de conformar en sí misma un polo productivo especializado con ventajas competitivas;
- Comités: Comités para el Desarrollo de los Agrupamientos Empresariales Estratégicos;

- Discapacitado: persona que padece alguna deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que puede ser agravada por el entorno económico y social, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria;
- Empresa: persona física o moral legalmente constituida, cuyo objeto sea el de llevar a cabo actividades económicas para la producción o el intercambio de bienes o servicios en el mercado;
- Inversionista: empresa que realiza una inversión;

El Programa, por otro lado, define cinco instrumentos de intervención, los cuales son:

- Incentivo: estímulo directo o indirecto que otorga el Poder Ejecutivo del Estado a inversionistas, con el fin de facilitar la realización de una inversión. Los incentivos pueden ser fiscales, económicos o no monetarios;
- Incentivo económico: estímulos que consisten en transferencias de recursos económicos, sean directas o indirectas a través de obras u otros trabajos;
- Incentivo fiscal: estímulos que consisten en exenciones parciales o totales del pago de impuestos o derechos de carácter fiscal;
- Incentivo no monetario: estímulos que consisten en asesorías, gestiones, trámites, vinculaciones u otras acciones que no implican dejar de recibir un ingreso o transferir un recurso económico;
- Inversión: aportación de capital para la creación de una nueva empresa o para incrementar la capacidad de producción u operación de una que ya existe;

El Programa en cada una de las convocatorias especifica de manera detallada las características de la población que presenta el problema o necesidad, pero es importante recalcar que es un programa en el que dicha cuantificación sólo es posible hacerla ex post y no ex ante, ya que los posibles beneficiarios de los incentivos tienen atributos que no son directamente verificables, porque no necesariamente todos pueden cumplir con los requisitos en las convocatorias, y aún cuando cumplan todos los requisitos se realiza una selección para definir la población atendida. Por otro lado, es complicado realizar una cuantificación ex ante ya que se depende que las diferentes poblaciones se inscriban a las convocatorias, soliciten apoyos o se definen como población objetivo, por lo que puede existir el escenario que personas o empresas se inscriba en alguna modalidad y eso no significa que no se cumplen de manera adecuada las metas.

La ubicación territorial de la población que presenta el problema no es un elemento que tenga incidencia porque es un programa que brinda apoyos monetarios o no monetarios incluyentes. Por otro lado, el criterio que más se acerca a la ubicación territorial está vinculado con las diferentes empresas, que muchas veces se encuentran en diferentes direcciones geográficas, que son claves en el proceso de gestión de los incentivos.

El Programa no cuenta con un documento específico donde se encuentre el diagnóstico del problema que atiende; no obstante, en los documentos presentados al equipo evaluador se cuenta con la información suficiente que debe contener el diagnóstico.

Por último, no se identificó algún documento institucional donde se defina el periodo para la revisión y actualización de datos.

En general, la cuantificación de la población potencial sólo se puede realizar ex post, pero se recomienda al menos presentar el total de empresas, empresarios, emprendedores(as), mujeres y hombres en un periodo determinado con la finalidad de conocer el universo posible de personas físicas y morales que pueden aplicar para un apoyo, beca o estímulo.

Es importante elaborar un documento descriptivo de diseño donde se establezca un plazo para su revisión y actualización. Es necesario desarrollar a profundidad las causas y efectos del problema, con el objetivo de profundizar en la problematización, y con ello contar con la información y datos específicos que brinden más argumentos para la vigencia del programa.

En cuanto a la cuantificación de la población, se sugiere desagregar los datos de cada una de las vertientes del programa, incluyendo hombres y mujeres.

Respecto a la ubicación territorial de la población que presenta el problema, si bien el programa opera a nivel estatal, se recomienda utilizar los sistemas de información geográfica para contar con información detallada que identifique los apoyos otorgados con base en el territorio, y conocer si esto incide en mayor o menor proporción en alguna de las vertientes del programa.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

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

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y</li> <li>● Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.</li> </ul>

**Justificación**

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas del CEDEZ no cuenta con un documento descriptivo de diseño donde se mencione de manera específica una justificación teórica o empírica. No obstante, existen tres documentos que sustentan el tipo de intervención que se lleva a cabo en la población objetivo. El primero es la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) 2017 para el Programa donde se mencionan el siguiente objetivo:

El Consejo tiene como objetivo general planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico con el Estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico, a fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de inversiones productivas, la generación de empleo y el logro de objetivos de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.

El segundo documento, es el Programa Operativo Anual 2017, donde se describen las principales actividades del Programa, las cuales son las siguientes:

1. Convocatoria del Proyecto “Reto Emprende”.
2. Fondos gestionados ente las instancias estatales y federales correspondientes.
3. Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.
4. Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con miras a la implementación de la Sección Aduanera.
5. Desarrollo a la promoción internacional de empresas Zacatecanas.
6. Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.
7. Unidad de enlace a la información pública coordinada.
8. Junta de Gobierno realizada.
9. Junta de Participación Ciudadana realizada.

El tercer documento, es la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas, en específico el Artículo 6, Fracciones I a la V, donde se menciona a su vez los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico a la población objetivo. Los objetivos a los que se hace referencia son:

- I. Impulsar la competitividad del Estado y Municipios de Zacatecas;

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- II. Promover la competitividad de las empresas establecidas en Zacatecas;
- III. Establecer un sistema de planeación, seguimiento y evaluación para impulsar la competitividad, la atracción de inversiones y la generación de empleos en el Estado;
- IV. Fomentar un crecimiento económico ordenado y descentralizado;
- V. Estimular un desarrollo económico en armonía con el desarrollo sustentable del Estado;

Es importante señalar que estos objetivos pueden considerarse como los supuestos teóricos detrás del Programa, sin embargo, es necesario contar con un documento específico donde se presente un mayor desarrollo teórico, conceptual y empírico del problema que pretende atender éste, y donde se presente información relacionada con la competitividad, la atracción de inversiones, la generación de empleos, crecimiento económico y el desarrollo sustentable del Estado de Zacatecas. En este sentido, el CEDEZ, ha realizado algunos documentos diagnósticos en varias temáticas, como: 1) Análisis de necesidades de Capital Humano de la Industria manufacturera del Estado de Zacatecas; 2) Zacatecas. A reference for the global mining industry; 3) Reporte Regional de Ecosistemas de Emprendimiento en Zacatecas; 4) Diseño e Implementación del clúster turístico de Zacatecas; 5) Estudio de carga para la aduana del Estado de Zacatecas, y una presentación titulada Estudio de Competitividad Zacatecas.

Los documentos anteriores muestran evidencia nacional e internacional respecto a los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo. Por último, si bien se cuenta con el Plan Estatal de Desarrollo 2017–2021, donde se establece que de entrar en la dinámica de globalización y aumentar la competitividad del estado, se considera fundamental contar con un organismo que contribuya a fortalecer el clima de inversión y asocie empresa-academia-gobierno para implementar políticas públicas que permitan un mayor desarrollo económico, no es una evidencia (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

**B. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales**

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional, estatal o nacional considerando que:
- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, estatal o institucional, 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 o institucional.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa institucional, y</li> <li>● Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y</li> <li>● El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa institucional.</li> </ul>

**Justificación**

El Programa cuenta con un objetivo general, que se alinean o complementan con lo establecido en el Eje de Política Pública IV. México Próspero, del Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018, “Articular bajo una óptica transversa, sectorial y/o regional el diseño, ejecución y seguimiento de proyectos orientados a fortalecer la competitividad del país, por parte de los tres órdenes de gobierno, iniciativa privada y otros sectores de la sociedad, y el Eje Estratégico 3. Competitividad y Prosperidad, del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2011, mediante la estrategia 3.7.4. “Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento”), a través del objetivo del Consejo Estatal de Desarrollo Económico de Zacatecas, el cual es:

“Planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico con el Estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico, a fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de inversiones productivas, la generación de empleo y el logro de objetivos de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.”

Este último es congruente con el propósito del Programa, de la Matriz de Indicadores para Resultados, que consiste en:

“Diseñar políticas públicas tendientes a potenciar las vocaciones productivas de la entidad para favorecer la competitividad de los sectores estratégicos vigentes, la generación de empleo y contribución a orientar la economía hacia un modelo sostenible y sustentable”

En resumen, existen conceptos comunes entre el propósito del Programa y el objetivo y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2011; además es factible señalar que el propósito del programa contribuye al cumplimiento de las metas y objetivos del CEDEZ vigente. Lo anterior, presupone que el logro del Propósito aportará al cumplimiento de las metas y estrategias del programa institucional.

**Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

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

**Respuesta: Si**

**Justificación**

El objetivo general del Programa es “Planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico con el Estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico, a fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de inversiones productivas, la generación de empleo y el logro de objetivos de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas”, el cual se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo aparece el Eje Estratégico “Competitividad y Prosperidad”, y también aparece cómo parte de éste la línea estratégica 3.7 Productividad en los sectores industrial y de servicios; la estrategia 3.7.4 Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento; así como las acciones derivadas de la estrategia; si se colocan en orden estos elementos, la estructura se puede presentar de la siguiente manera:

**3. Competitividad y Prosperidad**

Objetivo General. Hacer de Zacatecas un estado próspero, con mayor calidad de vida y un crecimiento económico equilibrado, sostenido e incluyente a través de una educación de calidad y la formación de habilidades laborales óptimas que permitan elevar los niveles de competitividad incentivando la innovación, el talento y la creatividad en los sectores económicos tradicionales y emergentes.

**3.7 Productividad en los sectores industrial y de servicios.**

- Objetivo Específico: Ampliar y consolidar la estructura productiva industrial y empresarial a través del fomento y encadenamiento de los sectores económicos en la entidad, la capacitación y el desarrollo de habilidades laborales óptimas, mecanismos de regulación eficaces, promoción de inversión y seguridad y paz laboral.
- Metas. Incrementar el 2.5% anual en el valor agregado en las MIPyMES (del Censo 2014 al Censo a 2019) a través del encadenamiento.
- Colocar 1,750 créditos del Fondo Plata Zacatecas con un monto global de 700 millones de pesos.

**3.7.4 Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento.**

- Implementar el circuito de asesoría- capacitación- acompañamiento- financiamiento accesible, que dé prioridad a productos estratégicos y de alta rentabilidad.
- Ampliar los modelos de capacitación para la formación de nuevas empresas, dando prioridad a las micro y pequeñas.
- Promover la asesoría y la educación financiera para las PYMEs.
- Fomentar la innovación y el talento como base de la asesoría para el desarrollo de proyectos de productivos.
- Fortalecer las áreas de capacitación, asesoría y acompañamiento gubernamental para la apertura de empresas y negocios de mujeres y jóvenes.



En la MIR del Programa aparecen algunos elementos que pueden vincularse con esta estructura, como la alineación entre el Eje Estratégico “Competitividad y Prosperidad”, la línea estratégica 3.7 Productividad en los sectores industrial y de servicios, y la estrategia 3.7.4 Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento. Por otra parte, las actividades se pueden vincular a estas estrategias, por ejemplo: es posible vincular de forma directa actividades, tal como el Componente 1 “Asesorías otorgadas a emprendedores” de acuerdo con los supuestos mencionados tales como “Convocar a generaciones subsecuentes, realizar la selección de proyectos para concluir con una capacitación a cada uno de los proyectos seleccionados” dado que la mencionada estrategia 3.7.4 se dirige a el asesoramiento al emprendedor.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

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

**Respuesta: Si**

**Justificación**

Como se sabe, la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, firmada en 2000, compromete a los líderes mundiales y a todos los países a luchar contra la pobreza, el hambre, las enfermedades, el analfabetismo, la degradación medioambiental y la discriminación de la mujer. Los Objetivos del Milenio derivaron de esa Declaración y para cada uno de los ocho objetivos se establecieron metas fijadas para el año 2015. También, como es conocido, después de 2015 se dio paso a una nueva agenda global al pasar de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a los Objetivos del Desarrollo Sostenible, los cuales, sin abandonar los primeros objetivos, los complementan y profundizan, buscando terminar la labor que comenzaron los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible u Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. Se trata de una serie de 17 objetivos que se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, pero incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son:

1. Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos para todas las edades.
4. Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
5. Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
7. Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.
8. Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
9. Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
10. Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
11. Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenible.
13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos adoptados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).

14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
17. Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

El Gobierno del Estado de Zacatecas, a través del Plan Estatal de Desarrollo y programas específicos, plantea objetivos, estrategias y líneas de acción que orientan la labor gubernamental, a partir de una perspectiva de mediano y largo plazo, que convergen y se alinean a las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el caso del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, la Ley para la Inversión y el Empleo del estado de Zacatecas que rige la creación y operación del CEDEZ, estipula como objeto para el mismo el de: “planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico en el Estado, en coordinación con la Secretaría de Economía, a fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de empleos y el logro de los objetivos de la presente Ley”.

En este sentido, bajo el objeto de proponer y evaluar acciones en materia de desarrollo económico, se hace notar que dentro de las gestiones del CEDEZ y en los temas presentados en las Juntas de Participación Ciudadana, se ha analizado y evaluado el programa federal de Zonas Económicas Especiales que buscan “democratizar la productividad, a nivel regional, para que sus habitantes tengan las mismas posibilidades de desarrollo y bienestar que los del resto del país”, teniendo una incidencia directa y relación con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.

Las Juntas de Participación Ciudadana se encuentran contempladas en el Plan Operativo Anual y en la MIR. Y sus objetivos de acuerdo con la Ley para la Inversión y el Empleo contemplan de forma específica en el Art. 51, Fracción VIII lo que sigue “Fomentar el progreso de los sectores estratégicos, la educación competitiva, el desarrollo económico sustentable, la atracción de inversiones, la generación de infraestructura y el empleo”, objetivo directamente relacionado con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015.

En el CEDEZ, se desarrollan los siguientes proyectos:

- Club de Comercio Exterior. Actividad mensual para capacitar y actualizar sobre temas de exportación.
- Reto Emprende: esta actividad se realiza para apoyar en materia de capacitación a los(as) emprendedores(as), con el propósito de realizar proyectos financiables por otras dependencias gubernamentales.

### **Fuentes de información:**

---

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Objetivos del Desarrollo del Milenio.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## C. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

### Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

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

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

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

### C.1. 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: Si**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>• Las definiciones cumplen todas las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

El Programa no cuenta con un documento específico que proporcione información sobre las poblaciones, potencial y objetivo, como las define el CONEVAL. No obstante, se han generado, al menos, cinco instrumentos de intervención, los cuales son:

- Incentivo: estímulo directo o indirecto que otorga el Poder Ejecutivo del Estado a inversionistas, con el fin de facilitar la realización de una inversión. Los incentivos pueden ser fiscales, económicos o no monetarios;
- Incentivo económico: estímulos que consisten en transferencias de recursos económicos, sean directas o indirectas a través de obras u otros trabajos;
- Incentivo fiscal: estímulos que consisten en exenciones parciales o totales del pago de impuestos o derechos de carácter fiscal;
- Incentivo no monetario: estímulos que consisten en asesorías, gestiones, trámites, vinculaciones u otras acciones que no implican dejar de recibir un ingreso o transferir un recurso económico;
- Inversión: aportación de capital para la creación de una nueva empresa o para incrementar la capacidad de producción u operación de una que ya existe;

En el Programa Operativo Anual 2017, se describen las principales actividades del Programa, las cuales son las siguientes:

1. Convocatoria del Proyecto “Reto Emprende”.
2. Fondos gestionados ente las instancias estatales y federales correspondientes.
3. Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.
4. Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con miras a la implementación de la Sección Aduanera.
5. Desarrollo a la promoción internacional de empresas Zacatecanas.
6. Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.
7. Unidad de enlace a la información pública coordinada.
8. Junta de Gobierno realizada.
9. Junta de Participación Ciudadana realizada.

En resumen, las poblaciones potencial y objetivo se encuentran definidas en cada una de las actividades que desarrolla el Programa. Las definiciones de la población potencial y objetivo propuestas en el Modelo de Términos de Referencia del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para una evaluación de consistencia y resultados hacen referencia a una población cuyas características y cuantificación se pueden identificar ex ante; es importante señalar que por la naturaleza del Programa esta situación es posible sólo ex post, ya que son los mismos beneficiarios los que se inscriben o participan, y si bien en una primera etapa algunas características pueden ser verificables (como razón social, sexo, entre otros), en el mismo Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico se indica que se realizan un procesos de evaluación de solicitudes por parte de la Junta de Gobierno y la Junta de Participación Ciudadana para seleccionar aquellos expedientes, proyectos, empresas, cursos, etcétera, que cumplen con todas las características de elegibilidad.

Por lo anterior, es importante elaborar un documento Diagnóstico que concentre la información relacionada con las poblaciones, potencial y objetivo, que además especifique las características de unidad de medida, cuantificación, metodología para su cuantificación y fuentes de información y se defina un plazo para su revisión y actualización; además también es posible desagregar por sexo, grupos de edad, sector económico, entre otras variables relevantes.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.

- 8. 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 e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
  - d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

El Programa cuenta con una Base de Datos donde los implementadores del Programa capturan los requisitos de información solicitados en las diferentes convocatorias, invitaciones o incentivos, lo cual permite contar con un padrón de beneficiarios. La información que se solicita es la siguiente:

Características de los beneficiarios:

- Base de datos “Club de Comercio Exterior 2017”
  - Participantes
  - Empresa
  - Nombres

Sin duda, la información se encuentra sistematizada en un base de datos y está disponible en un equipo informático, la cual es gestionada por el CEDEZ, sin embargo, no se tiene información sobre los otros tipos de apoyos y sus beneficiarios, por lo que es importante que se defina un documento Metodológico, donde se pueda incluir toda esta información. Con respecto al “Club de Comercio Exterior 2017”, se puede comentar que la información se encuentra actualizada porque el padrón contiene los datos más recientes, incluso se puede tener acceso a la misma y realizar cohortes en cualquier momento del tiempo. La información se actualiza en cada reunión que se lleva a cabo.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.



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

**Respuesta:** No aplica

#### **Justificación**

---

En el ejercicio fiscal evaluado, el programa no tiene procedimientos establecidos para recolectar información socioeconómica de sus beneficiarios, ya que, en su mayoría son Personas Morales, por lo tanto, no se efectúan mediciones al respecto y tampoco se plantea periodicidad de las mediciones, como tampoco tiene procedimientos para recolectar información de no beneficiarios que sirva para compararla con la población beneficiaria.

#### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

#### D. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

Respuesta: Si

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

#### Justificación

En el documento “Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del año 2017” es posible identificar el resumen narrativo:

- o FIN. Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad.
- o PROPÓSITO. Diseñar políticas públicas tendientes a potenciar las vocaciones productivas de la entidad para favorecer la competitividad de los sectores estratégicos vigentes, la generación de empleo y contribución a orientar la economía hacia un modelo sostenible y sustentable.
- o COMPONENTE 1. Asesorías otorgadas a emprendedores.
- o COMPONENTE 2. Capacitación y certificación a empresarios entregada.
- o COMPONENTE 3. Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Para poder contribuir con el FIN y PROPÓSITO, así como para ejecutar el COMPONENTE se establecieron las siguientes ACTIVIDADES:

1. Convocatoria del Proyecto “Reto Emprende”.
2. Fondos gestionados ente las instancias estatales y federales correspondientes.
3. Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.
4. Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con miras a la implementación de la Sección Aduanera.
5. Desarrollo a la promoción internacional de empresas Zacatecanas.
6. Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.
7. Unidad de enlace a la información pública coordinada.
8. Junta de Gobierno realizada.
9. Junta de Participación Ciudadana realizada.

Es importante señalar que se tomó en cuenta sólo la MIR para el año 2017. En resumen, existe una correspondencia entre los elementos del resumen narrativo de la MIR. Si bien en la pregunta sólo se pide identificar el resumen narrativo, este puede mejorar en su desarrollo al especificar de manera adecuada la lógica vertical, horizontal y los supuestos.

Es importante señalar que se realiza un desarrollo de la lógica horizontal y la lógica vertical de la MIR, donde se pone más énfasis en los diferentes indicadores que ayudarán a dar seguimiento a cada uno de los elementos de la MIR que en la propia narrativa. Por tal motivo, se recomienda revisar la “Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para

Resultados” elaborado en conjunto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) donde desarrolla la lógica vertical y horizontal de una MIR.

La lógica vertical de la matriz permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz (resumen narrativo). Se analiza de abajo hacia arriba:

- Si se completan las Actividades programadas y se cumplen los Supuestos asociados a éstas, se lograrán producir los Componentes.
- Si se producen los Componentes detallados en la MIR y se cumplen los Supuestos asociados a estos, se logrará el Propósito del programa.
- Si se logra el Propósito del programa y se cumplen los Supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin
- Si se contribuyó al logro del Fin y se mantienen vigentes los Supuestos asociados a éste, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.

Si el programa está bien diseñado, se pueden examinar las relaciones causa-efecto, analizando la lógica horizontal de la matriz, de derecha a izquierda. Se resume en los siguientes puntos:

- Se han identificados supuestos para cada nivel del resumen narrativo.
- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.

En ningún documento normativo se desarrolla con estas características la lógica horizontal y vertical de la MIR, lo que sin duda ayudaría a mejorar la narrativa, principalmente al incorporar los supuestos. Se recomienda también presentar los elementos de la MIR utilizando el siguiente esquema que sólo es ilustrativo, pero puede ayudar a visualizar la lógica vertical del Programa.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

## D.1. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

11. 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).

**Respuesta: Sí**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores tienen las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

En esta pregunta se analiza sólo la información que se encuentra en las fichas técnicas de la MIR 2017 de todo el Programa. En este caso, en la MIR 2017, se pueden observar las fichas técnicas, en la cual se realizan las siguientes observaciones con base en el archivo "MIR 2017":

Fin:

- Indicador 1. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.

Propósito:

- Indicador 1. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.

Componentes:

- Indicador 1. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 2. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 3. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.

Actividad:

- Indicador 1. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 2. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 3. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- Indicador 4. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 5. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 6. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 7. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 8. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.
- Indicador 9. La ficha técnica cuenta con la mayoría de información requerida, excepto la línea base.

En resumen, los indicadores presentados en las fichas técnicas para el año 2017 cumplen con el 100% de la información requerida en esta pregunta. Es importante señalar que el análisis se realizó para la Matriz de Indicadores de Resultados para el año 2017, se recomienda incluir la línea base en cada uno de los indicadores.

### **Fuentes de información:**

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Fichas Técnicas de los indicadores.

**12. 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: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li></ul>

**Justificación**

En esta pregunta se analiza sólo la información que se encuentra en las fichas técnicas de la MIR 2017 de todo el Programa. La revisión de las fichas técnicas de la MIR muestra los siguientes aspectos de las metas de los indicadores:

**FIN**

- Indicador 1 “Competitividad del estado”. La meta expresa la proporción del ranking de competitividad de la entidad en el año actual entre el ranking de competitividad de la entidad en el año anterior.

La información que se utiliza para la construcción de las metas depende de dos variables:

- No hay meta.

**PROPÓSITO**

- Indicador 1 “Porcentajes de proyectos estratégicos para el desarrollo económico del Estado elegidos”. La meta expresa el porcentaje de proyectos elegidos entre proyectos presentados.

La información que se utiliza para la construcción de las metas depende de dos variables:

- Número de proyectos elegidos en el año actual. Anual
- Número de proyectos presentados formalizados en el año inmediato anterior. Anual

La meta impulsa el desempeño respecto al periodo anterior, es factible considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa, sin embargo, no se cuenta con información de la línea base del año 2016.

**COMPONENTES**

Indicador 1 “Población atendida sobre necesidades de financiamiento”. La meta expresa el número de asesorías atendidas entre asesorías solicitadas.

La información que se utiliza para la construcción de las metas depende de dos variables:

- Número de asesorías atendidas en el año actual. Anual
- Número de solicitadas en el año actual. Anual

La meta impulsa el desempeño respecto al periodo actual, es factible considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa, sin embargo, no se cuenta con información de la línea base del año 2016.

Indicador 2 “Empresas capacitadas”. La meta expresa el número de empresas capacitadas 2016 con relación al 2017.

La información que se utiliza para la construcción de las metas depende de dos variables:

- Número de empresas capacitadas en el año actual. Anual
- Número de empresas capacitadas en el año inmediato anterior. Anual

La meta impulsa el desempeño respecto al periodo actual, es factible considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa, sin embargo, no se cuenta con información de la línea base del año 2016.

Indicador 3 “Porcentaje de avance operativo del Consejo”. La meta expresa el presupuesto autorizado entre el presupuesto ejercido.

La información que se utiliza para la construcción de las metas depende de dos variables:

- Presupuesto autorizado. Anual
- Presupuesto ejercido. Anual

La meta impulsa el desempeño respecto al periodo actual, es factible considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

### ACTIVIDADES

- Indicador 1 “Empresas capacitadas”. La meta mide el porcentaje entre el número de empresas participantes entre el número de empresas graduadas. Anual.
- Indicador 2 “Monto Gestionado”. La meta mide el porcentaje de incremento del fondo gestionado en el 2016 con relación al monto del 2017. Anual.
- Indicador 3 “Empresas Atendidas”. La meta mide el porcentaje de aumento de empresas capacitadas en el 2016 con relación al número de empresas capacitadas del 2017. Anual.
- Indicador 4 “Porcentaje de Avance de Proyecto Ejecutivo”. La meta mide el porcentaje de avance del proyecto ejecutivo en el 2016 con relación al porcentaje de proyectos ejecutivos terminados. Anual.
- Indicador 5 “Porcentaje de Avance”. La meta mide el porcentaje de ventas en el 2016 con relación al porcentaje de ventas en el 2017. Anual.
- Indicador 6 “Porcentaje de avance operativo del Consejo”. La meta expresa el presupuesto autorizado entre el presupuesto ejercido. Anual.
- Indicador 7 “Porcentaje de Informes Trimestrales”. La meta mide el porcentaje de informes trimestrales realizados entre informes trimestrales programados. Anual.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- Indicador 8 “Porcentaje de reuniones”. La meta mide número de reuniones trimestrales realizados entre reuniones trimestrales programadas. Anual.
- Indicador 9 “Porcentaje de reuniones”. La meta mide número de reuniones trimestrales realizados entre reuniones trimestrales programadas. Anual.

La meta de los indicadores anteriores impulsan el desempeño respecto al periodo anterior, es factible considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Programa, sin embargo, no se cuenta con información de la línea base del año 2016 descrita en las fichas de los indicadores.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.



## E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales

### 13. ¿Con cuáles programas estatales y/o acciones de desarrollo social en otros órdenes de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Respuesta: **Si**

#### Justificación

Con base en el “tipo de acciones” planteadas en la MIR y el POA sobre el Programa, se puede establecer, tentativamente, que las acciones estatales con las que el Programa en análisis podría tener complementariedades y/o coincidencias es con las que realiza la Red de Apoyo al Emprendedor, de la plataforma Mover a México, plataforma que conjuga una serie de programas, estrategias y acciones, y que en el estado de Zacatecas es liderado por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Como se sabe, la Red de Apoyo al Emprendedor es una gran estrategia de articulación y vinculación de políticas y programas de apoyo para Emprendedores y MiPyME’s a través de diferentes instancias de Gobierno y del sector privado, que se materializa en la Red Mover a México por medio de la cual los participantes trabajan de forma conjunta. Entre otras acciones, a través de la Red de Apoyo al Emprendedor se realizan acciones de capacitación, asesoría, promoción, emprendedurismo y promoción de la inversión, acciones que coinciden con las que realiza el Programa por medio de la línea estratégica 3.7 y la estrategia 3.7.4 (así como sus líneas de acción), delineadas específicamente en el Programa Estatal de Desarrollo Económico.

En este sentido, para mejorar el desempeño del Programa, se recomienda cubrir esta área de oportunidad a partir de la generación de un documento oficial en el que se establezca el propósito del programa, sus acciones de desarrollo social, la definición de su población objetivo, los tipos de apoyo otorgados por el programa y la cobertura del mismo, para, de esta forma, facilitar la posibilidad de establecer comparaciones con programas estatales y/o acciones de desarrollo social de otros órdenes de gobierno que pudieran ser complementarias y/o coincidentes con el programa.

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

## V.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

### A. Instrumentos de planeación

**14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:**

- a) **Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**
- b) **Contempla el mediano y/o largo plazo.**
- c) **Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.**
- d) **Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.**

**Respuesta: Sí**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El plan estratégico tiene todas las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

Se considera que la Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico establecido a través del POA y la MIR, como resultado de ejercicios de planeación institucionalizados. En ambos documentos aparece cierta información sobre el Fin y el Propósito del Programa, e indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados, se considera que esta información es suficiente y consistente con un ejercicio de planeación bien articulado y orientado a dar seguimiento a las acciones de gobierno a través del enfoque de resultados.

Se considera que, en el año fiscal evaluado, la Unidad Responsable del programa debería generar específicamente un plan estratégico en el que estén contemplados el mediano y/o largo plazos, en el que se establezcan clara y específicamente los resultados que se quieren alcanzar en términos de “el Fin” y “el Propósito” del Programa, y en el que se planteen con claridad indicadores para medir los avances en el logro de los resultados del Programa.

En este sentido, para mejorar el desempeño del Programa, utilizando sistemas o herramientas de planeación y/o programación, existe un área de oportunidad para establecer un plan estratégico mucho más claro como resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, que contemple el mediano y largo plazos, la posibilidad de establecer los resultados claros a alcanzar, así como la generación de indicadores congruentes para medir los avances del Programa.

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.</li></ul>

### Justificación

Si bien el programa cuenta con planes de trabajo anuales (POA) para alcanzar sus objetivos que:

- Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- Tienen establecidas sus metas.
- Se revisan y actualizan.

Se considera que la información que aparece en el POA y la MIR respecto al Programa es suficiente y consistente con un ejercicio de planeación bien articulado y orientado a dar seguimiento a las acciones de gobierno a través del enfoque de resultados. En este sentido, para mejorar el desempeño del Programa, existe un área de oportunidad para establecer planes de trabajo anuales (redactados, concisos y claros) consistentes con un ejercicio de planeación bien articulado, que sean conocidos por los responsables de los principales procesos del programa, que tengan metas establecidas e indicadores claros para dar seguimiento a las acciones de gobierno a través del enfoque de resultados.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

## B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación

### 16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

Respuesta: **Si**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene tres de las características establecidas.</li></ul>

### Justificación

Debido a que el Programa no ha tenido evaluaciones externas en los últimos tres años, no existen evidencias documentales de que éste haya utilizado informes de esas evaluaciones para la toma de decisiones sobre cambios al Programa con el fin de definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar la gestión y/o los resultados del programa, y en los que participen consensuadamente operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación. Sin embargo, el Programa se somete a evaluaciones financieras constantes por parte de las auditorías externas, así como, de los organismos internos de control, como la Coordinación Estatal de Planeación, la cual efectúa la “Evolución programática 2017”.

### Fuentes de información:

- Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (Coneval).

**17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?**

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.</li></ul>

### Justificación

Debido a que el Programa no ha tenido evaluaciones externas en los últimos tres años, no existe ningún documento con recomendaciones específicas al programa sobre Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para elevar el desempeño de éste. Sin embargo, el Programa ha sido auditado y evaluado por organismos certificadores externos, lo que ha permitido que el programa haya realizado estrategias de trabajo en las que se especifiquen actividades, responsabilidades y plazos para su seguimiento y conclusión, por ejemplo, en el ámbito de recomendaciones sobre los trámites que lleva a cabo el CEDEZ, la COFEMER evaluó el trámite de inscripción al Club de Comercio Exterior.

### Fuentes de información:

- Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (Coneval).

**18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal* de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?**

**Respuesta:** No

#### **Justificación**

---

Debido a que el Programa no ha tenido evaluaciones externas en los últimos tres años, no existe ningún documento con recomendaciones específicas al programa sobre Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para elevar el desempeño de éste. Sin embargo, el Programa ha sido auditado y evaluado por organismos certificadores externos, lo que ha permitido que el programa haya realizado estrategias de trabajo en las que se especifiquen actividades, responsabilidades y plazos para su seguimiento y conclusión, por ejemplo, en el ámbito de recomendaciones sobre los trámites que lleva acabo el CEDEZ, la COFEMER evaluó el trámite de inscripción al Club de Comercio Exterior.

#### **Fuentes de información:**

---

- Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (Coneval).

**19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?**

**Respuesta: No**

**Justificación**

---

Debido a que el Programa no ha tenido evaluaciones externas en los últimos tres años, no existe ningún documento con recomendaciones específicas al programa sobre Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para elevar el desempeño de éste. Sin embargo, el Programa ha sido auditado y evaluado por organismos certificadores externos, lo que ha permitido que el programa haya realizado estrategias de trabajo en las que se especifiquen actividades, responsabilidades y plazos para su seguimiento y conclusión, por ejemplo, en el ámbito de recomendaciones sobre los trámites que lleva a cabo el CEDEZ, la COFEMER evaluó el trámite de inscripción al Club de Comercio Exterior, por otra parte, el Programa se sometió a una auditoría de estados financieros del ejercicio 2017.

**Fuentes de información:**

---

- Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (Coneval).

**20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?**

**Respuesta: No**

**Justificación**

---

El Programa no cuenta con evaluaciones externas, por lo tanto, no se han identificado aspectos susceptibles de mejora porque no aplica ninguna de las metodologías de evaluación propuestas por el CONEVAL, pero su equivalente es una auditoría externa realizada por la COFEMER.

Los temas que el Programa debe medir mediante instancias externas son los siguientes:

- Lo relativo a la población potencial y objetivo (definición, cuantificación, modalidades y cobertura).
- Una nueva MIR específica para el Programa y elaboración de nuevos indicadores.
- Aquello que compete a las bases de datos de beneficiarios (mecanismos de depuración, fuentes de información, actualización, integración, compatibilidad).
- Elaborar una evaluación de procesos.

**Fuentes de información:**

---

- Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (Coneval).



### C. De la generación de información

#### 21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o estatal.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos.</li> </ul>

#### Justificación

El Programa cuenta con una Base de Datos donde los implementadores del Programa capturan los requisitos de información solicitados en las diferentes convocatorias, invitaciones o incentivos, lo cual permite contar con un padrón de beneficiarios. La información que se solicita es la siguiente:

Características de los beneficiarios:

- Base de datos “Club de Comercio Exterior 2017”
  - Participantes
  - Empresa
  - Nombres

Sin duda, la información se encuentra sistematizada en un base de datos y está disponible en un equipo informático, la cual es gestionada por el CEDEZ, sin embargo, no se tiene información sobre los otros tipos de apoyos y sus beneficiarios, por lo que es importante que se defina un documento Metodológico, donde se pueda incluir toda esta información. Con respecto al “Club de Comercio Exterior 2017”, se puede comentar que la información se encuentra actualizada porque el padrón contiene los datos más recientes, incluso se puede tener acceso a la misma y realizar cohortes en cualquier momento del tiempo. La información se actualiza en cada reunión que se lleva a cabo.

En resumen, el Programa cuenta con mecanismos institucionales que recolectan información acerca de la contribución de cada una de sus actividades a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2017–2021, Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios, y las características de las personas y las empresas, por lo que, en el caso de las personas morales, no es posible recolectar información socioeconómica.

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

**22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:**

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.</li> </ul>

**Justificación**

El Programa cuenta con la MIR, un instrumento por medio de la cual el Programa recolecta información para monitorear su desempeño: que es oportuna, que esta sistematizada, que cuenta con mecanismo de validación, que permite medir los indicadores de Actividades y Componentes y que está actualizada y disponible para darle seguimiento de manera permanente al Programa.

Si bien la Unidad de Planeación del Gobierno estatal reporta en la MIR del Programa información sobre éste, se requiere modificar la estructura de su presentación para darle seguimiento a los indicadores más relevantes del programa relacionados con el objetivo de éste y sus metas.

En este sentido, para mejorar el desempeño del Programa existe un área de oportunidad para generar una Matriz de Indicadores para Resultado que permita resumir la información más importante del programa a través del despliegue de información sobre las metas, los bienes y servicios entregados, los procesos realizados y sus indicadores de resultados, servicios y gestión, los cuales servirán de la base para el monitoreo y evaluación del Programa a través del tiempo. Como ya fue mencionado, se considera que la forma en que está presentada y redactada actualmente la MIR del Programa, con un enfoque administrativo, no contribuye a identificar el cumplimiento del objetivo del Programa, por lo que se sugiere modificarla para darle un enfoque económico-social.

**Fuentes de información:**

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017

### V.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

#### A. Análisis de cobertura

**23. 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: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

El Programa no cuenta con un documento específico que proporcione información sobre las poblaciones, potencial y objetivo, como las define el CONEVAL. No obstante, la cuantificación y características de la población que presenta el problema se cuenta con información del Artículo 5º de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas, en la cual se clasifican los siguientes beneficiarios:

- Adulto mayor: persona que cuenta con sesenta años o más de edad y que, por cualquier motivo, se encuentre domiciliada o en tránsito en el territorio del Estado, sea cual fuere su condición socioeconómica, física o mental;
- Agrupamiento empresarial estratégico: concentración de empresas relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector de la actividad económica, en una zona geográfica relativamente definida, de modo de conformar en sí misma un polo productivo especializado con ventajas competitivas;
- Comités: Comités para el Desarrollo de los Agrupamientos Empresariales Estratégicos;
- Discapacitado: persona que padece alguna deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que puede ser agravada por el entorno económico y social, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria;
- Empresa: persona física o moral legalmente constituida, cuyo objeto sea el de llevar a cabo actividades económicas para la producción o el intercambio de bienes o servicios en el mercado;
- Inversionista: empresa que realiza una inversión;

En resumen, las poblaciones potencial y objetivo se encuentran definidas en cada una de las actividades que desarrolla el Programa. Las definiciones de la población potencial y objetivo propuestas en el Modelo de Términos de Referencia del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para una evaluación de consistencia y resultados hacen referencia a una población cuyas características y cuantificación se pueden identificar ex ante; es importante señalar que por la naturaleza del Programa esta situación es posible sólo ex post, ya que son los mismos beneficiarios los que se inscriben o participan, y si bien en una primera etapa algunas características pueden

ser verificables (como razón social, sexo, entre otros), en el mismo Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico se indica que se realizan un procesos de evaluación de solicitudes por parte de la Junta de Gobierno y la Junta de Participación Ciudadana para seleccionar aquellos expedientes, proyectos, empresas, cursos, etcétera, que cumplen con todas las características de elegibilidad.

Por lo anterior, es importante elaborar un documento Diagnóstico que concentre la información relacionada con las poblaciones, potencial y objetivo, que además especifique las características de unidad de medida, cuantificación, metodología para su cuantificación y fuentes de información y se defina un plazo para su revisión y actualización; además también es posible desagregar por sexo, grupos de edad, sector económico, entre otras variables relevantes.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017

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

**Justificación**

---

El Programa no cuenta con un documento específico que proporcione información sobre las poblaciones, potencial y objetivo, como las define el CONEVAL. No obstante, la cuantificación y características de la población que presenta el problema se cuenta con información del Artículo 5º de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas, así como, en las estrategias Reto Emprende y Club de Comercio Exterior.

**Reto Emprende:**

- Podrán participa personas de 18 años en adelante con preparatoria terminada.
- Los interesados deberán:
  - o Solicitar el formato único de inscripción en las oficinas del Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.
  - o Anexar copia de identificación oficial y comprobante de domicilio.
  - o Carta firmada bajo propuesta de decir verdad que el proyecto es de autoría propia.
- Las solicitudes que estén incompletas serán descartadas automáticamente
- El comité de selección de Proyectos de Reto Emprende analizará y seleccionará los 20 mejores proyectos para participar.
- Se mencionará fecha límite para la entrega de proyectos.
- Se menciona la fecha en que se darán a conocer los proyectos seleccionados.
- Los participantes que resulten seleccionados deberán firmar un convenio de participación donde se comprometen a cumplir con la totalidad del programa.

**Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017

**25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?**

**Justificación**

El Programa no cuenta con una clasificación utilizando las definiciones de población potencial, población objetivo y población atendida por lo que no es posible conocer la cobertura. La información que se tiene disponible de la cobertura es la siguiente:

Beneficiarios		
Unidad de Medida	Hombres	Mujeres
Apoyo	300	300
Proyecto	300	300

**Fuentes de información:**

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017

## V.4. OPERACIÓN

### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

**26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.**

#### Justificación

---

En el periodo correspondiente a esta evaluación, el CEDEZ presentó el Manual de Organización (que "integra la información relativa a los antecedentes, marco jurídico-administrativo, atribuciones, estructura orgánica, el objetivo y las funciones de las unidades administrativas, contribuyendo a la orientación del personal que labora en el Consejo"), así como el Manual de Procedimientos (que orienta la operación de la estructura organizacional del Consejo, cuya finalidad es lograr "la mayor eficiencia, optimización de los recursos, coordinación de acciones y esfuerzos para el logro de los objetivos y metas establecidas en el Gobierno del Estado"), ambos documentos contribuyen a describir el proceso general del Programa para cumplir con los servicios que éste ofrece.

Los procesos claves del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas, están sustentados en la siguiente normatividad aplicable:

- Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.
- Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Presupuesto de Egresos.

Los procesos sustantivos son los siguientes:

- Definición de programas específicos destinados al asesoramiento del emprendedor y del potencial exportador.
- La realización de las Juntas de Participación Ciudadana como un órgano consultivo, asesor, propositivo y promotor de las acciones que se emprendan por el Consejo en el marco de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.
- Definición de otros cursos capacitación y actualización.
- Realización de actividades como Reto Emprende y el Club de Comercio Exterior.

Los procesos clave del programa que fueron presentados ayudan a cumplir con el Componente 1 "Asesorías otorgadas a emprendedores", Componente 2 "Capacitación y certificación a empresarios entregada" y Componente 3 "Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico" de la MIR expresado por los indicadores "Población atendida sobre necesidades de financiamiento", "Empresas capacitadas" y "Porcentaje de avance operativo del Consejo", respectivamente. En el Anexo 12 se presenta el diagrama de flujo institucionales para los tres procesos sustantivos mencionados con anterioridad, los cuales presentan información relevante sobre el responsable, descripción de la actividad y documentos; así como las actividades que tienen que realizar los distintos actores involucrados.

#### Fuentes de información:

---



## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ.

## A.1. Solicitud de apoyos

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

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>Se cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.</li><li>Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.</li></ul>

### Justificación

El Programa Estratégico cuenta con información sistematizada que le permite al Consejo realizar sus actividades prioritaria, así como, conocer la demanda total de capacitaciones y las características específicas de los solicitantes.

Este es uno de los casos que existen en el sector público en que el tema de apoyos otorgados se define y obtiene sentido operativo a partir de una ley, en este caso la Ley para Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas, en donde se plantea a la población objetivo susceptible de recibir apoyos del Gobierno estatal, al igual que las condiciones de otorgamiento de esos apoyos.

No obstante, es necesario redoblar los esfuerzos orientados a contar con una información mucho más sistematizada, quizá empleando un sistema de información interno.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Padrón de beneficiarios, sistemas de información y/o bases de datos.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

- 28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**
- Corresponden a las características de la población objetivo.**
  - Existen formatos definidos.**
  - Están disponibles para la población objetivo.**
  - Están apegados al documento normativo del programa.**

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.</li> <li>Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.</li> </ul>

### Justificación

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas cuenta con procedimientos para la realización de actividades como Reto Emprende y el Club de Comercio Exterior.

En el caso de Reto Emprende lo procedimientos son definidos en la convocatoria donde se menciona lo siguiente:

- Características de los participantes.
  - Personas de 18 años en adelante.
  - Con domicilio fiscal en el Estado de Zacatecas.
  - Con nivel mínimo de estudios de Preparatoria.
  - Con un proyecto de Emprendimiento.
- Documentación.
  - Solicitar y llenar el formato único de inscripción.
  - Anexar copia de identificación oficial y comprobante de domicilio.
  - Carta firmada bajo protesta de decir verdad que el proyecto es de autoría propia.
- Entrega y recepción de solicitudes.
  - En oficinas del Consejo, se indica la dirección.
- Criterios de asignación.
  - No se especifican, sin embargo si se indican dos procesos:
  - Las solicitudes que estén incompletas serán descartadas automáticamente.
  - El comité de selección de proyectos de Emprende Ya Zacatecas analizará y seleccionará los mejores 20 proyectos.
- Resultados.
  - Se indica el procedimiento ha realizar después de haber sido seleccionado un proyecto, el cual se formalizara mediante un convenio de participación donde se comprimente a cumplir con la totalidad del programa y participar activamente.

6. Recursos de inconformidad.
  - No cuenta con recursos de inconformidad.

Para el caso del Club de Comercio, el Consejo cuenta con Reglas de Operación para la certificación de empresas en diferentes temas relacionados con el comercio exterior, por ejemplo: cambios publicados en el Diario Oficial de la Federación, situación de la aduana en México, Tratado de Libre Comercio, etcétera.

Las Reglas de Operación cuentan con la siguiente información:

- Sobre los participantes.
- Sobre las inscripciones.
- Sobre el socio estratégico.
- Sobre los apoyos económicos.
- Sobre las sesiones.

Como ya ha sido señalado, en este caso el tema de apoyos otorgados se define y obtiene sentido operativo a partir de lo establecido en la Ley para Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas, en donde se establece la población objetivo susceptible de recibir apoyos y las condiciones de su otorgamiento.

En resumen, los procedimientos de elegibilidad para ser sujeto de apoyo establecidos en cada convocatoria y Reglas de Operación, corresponden con las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos, y están apegados a la ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas, el Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico y el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

### **Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

- 29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:**
- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
  - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
  - c) Están sistematizados.
  - d) Están difundidos públicamente.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen cuatro de las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.

Por una parte, está el Reto Emprende actividad que define sus procedimientos en una convocatoria donde se menciona lo siguiente:

1. Características de los participantes.
2. Documentación.
3. Entrega y recepción de solicitudes.
4. Criterios de asignación.
5. Resultados.

Por otra parte, para el caso del Club de Comercio, se cuenta con Reglas de Operación, que cuentan con la siguiente información:

1. Sobre los participantes.
2. Sobre las inscripciones.
3. Sobre el socio estratégico.
4. Sobre los apoyos económicos.
5. Sobre las sesiones.

Por otro lado, se cuenta con el Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico, el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico y el Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Presupuesto de Egresos.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

## A.2. Selección de beneficiarios y/o proyectos

**30. 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: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas a través de sus convocatorias, Reglas de Operación y manuales cuenta con mecanismos claros y reglamentos específicos para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y proyectos, apegándose y siendo congruentes con todos los documentos normativos del programa.

En el caso de la estrategia Reto Emprende, en sus diferentes convocatorias se indica el apoyo para el llenado de la solicitud, evaluación, convenios de formalización, entre otros. El procedimiento de selección es estandarizado y ágil, en virtud de que el procedimiento de registro de solicitudes se realiza de manera presencial y en línea; los mecanismos para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios son del conocimiento de los posibles beneficiarios y operadores del propio programa en virtud de que los documentos se encuentran disponibles en el siguiente sitio electrónico: <http://cedez.org/emprende.php>

En el caso del Club de Comercio, se cuenta con Reglas de Operación, que cuentan con la siguiente información:

1. Sobre los participantes.
2. Sobre las inscripciones.
3. Sobre el socio estratégico.
4. Sobre los apoyos económicos.
5. Sobre las sesiones.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ. Nuevo documento entregado.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.



31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:
- Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
  - Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
  - Están sistematizados.
  - Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas a través de sus convocatorias, Reglas de Operación y manuales cuenta con mecanismos claros y reglamentos específicos para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y proyectos, apegándose y siendo congruentes con todos los documentos normativos del programa.

Tanto en la convocatoria del Reto Emprende, como en la convocatoria de el Club de Empresarios, se permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos, están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras, están sistematizados, y son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ. Nuevo documento entregado.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

### A.3. Tipos de apoyos

**32. 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: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas cuenta con procedimientos establecidos normativa para realizar sus actividades, tanto la convocatoria del Reto Emprende como la del Club de Empresarios tienen sus procedimientos sistematizados en el Manual de Procedimientos del CEDEZ, en el cual dichos procesos se encuentran estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras, están difundidos públicamente, y se encuentran apegados al documento normativo del programa, es decir, a la Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas y Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico. En los siguientes cuadros se presenta información de estos proceso sustantivo:

#### Departamento de Servicios a la Exportación

**Procedimiento:** Coordinar las sesiones de capacitación del Club de Comercio Exterior.

**Objetivo:** Facilitar el desarrollo de las sesiones del Club de Comercio Exterior ofreciendo soporte a los miembros y a los capacitadores.

#### Normas o Políticas de Operación:

- Fracción IV de las funciones del Departamento de Servicios a la Exportación, establecidas en el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Artículo 34 de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.
- Artículo 23 del Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Responsable	Responsabilidad
Departamento de Servicios a la Exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contacta al proveedor para solicitar la invitación ó convocatoria para la sesión y el material que se requiere para los asistentes.</li> <li>Envía una semana previa al evento, invitación por correo electrónico a los miembros del Club de Comercio Exterior y a otros interesados, según el tema de la sesión.</li> <li>Establece comunicación con cada miembro del Club y personas invitadas para confirmar asistencia.</li> </ul>

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepara material de la sesión por participante y elabora lista de asistencia. Entrega a la Dirección de Comercio Internacional y Aduanas para revisión.</li> </ul>
<b>Dirección de Comercio Internacional y Aduanas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisa material y lista de asistencia y se asegura de que contiene toda la información necesaria.</li> <li>Regresa material al Departamento de Servicios a la Exportación para ajustes.</li> </ul>
<b>Departamento de Servicios a la Exportación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepara la logística del evento y mobiliario necesario para llevar a cabo la sesión.</li> <li>Recibe a los asistentes y atiende las necesidades del curso.</li> <li>Pasa lista de asistencia para recabar firmas antes de que se termine la sesión</li> <li>Envía por correo electrónico a los asistentes de la sesión un archivo con la información digitalizada un día después del evento.</li> <li>Elabora reporte de la sesión con observaciones y resultados. Entrega a la Dirección de Comercio Internacional y Aduanas para su conocimiento</li> </ul>
<b>Dirección de Comercio Internacional y Aduanas Departamento de Servicios a la Exportación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibe reporte, revisa y archiva para consulta posterior.</li> <li>Integra reporte al expediente de sesiones del Club de Comercio Exterior para consulta posterior.</li> </ul>

### Dirección del Emprendedor

**Procedimiento:** Brindar asesoría técnica a proyectos de emprendedores y Micro Pequeñas y Medianas Empresas.

**Objetivo:** Brindar asesoría técnica a los proyectos orientados al desarrollo económico, buscando las fuentes de financiamiento para ejecutarlos.

#### Normas o Políticas de Operación:

- Fracciones III y IV del Artículo 34 de la Ley para la Inversión y Empleo de Zacatecas.
- Fracciones I, II, IV, V y VIII de las funciones de la Dirección del Emprendedor, establecidas en el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Artículo 25 del Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Responsable	Responsabilidad
<b>Dirección del Emprendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualiza información de apoyo.</li> <li>Recibe solicitud de apoyo del emprendedor o Micro Pequeñas y Medianas Empresas. Registra solicitud en el Formato de Atención a Ciudadanía y detecta necesidad del interesado.</li> <li>Entrega material e información al interesado de acuerdo a sus requerimientos.</li> <li>Direcciona al interesado a la dependencia, institución o área que aplica de acuerdo a su necesidad.</li> <li>Registra seguimiento de los interesados que siguen en contacto con la Dirección.</li> </ul>

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios. Tanto en la convocatoria del Reto Emprende como en la del Club de Empresarios, así como en el Manual de Procedimientos del CEDEZ, dichos mecanismos permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa, como la Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas y Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico, están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras, están sistematizados y son conocidos por los operadores del programa. En los siguientes cuadros se presenta información de estos proceso sustantivo:

#### Departamento de Servicios a la Exportación

**Procedimiento:** Coordinar las sesiones de capacitación del Club de Comercio Exterior.

**Objetivo:** Facilitar el desarrollo de las sesiones del Club de Comercio Exterior ofreciendo soporte a los miembros y a los capacitadores.

#### Normas o Políticas de Operación:

- Fracción IV de las funciones del Departamento de Servicios a la Exportación, establecidas en el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Artículo 34 de la Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas.
- Artículo 23 del Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Responsable	Responsabilidad
Departamento de Servicios a la Exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacta al proveedor para solicitar la invitación ó convocatoria para la sesión y el material que se requiere para los asistentes.</li> <li>• Envía una semana previa al evento, invitación por correo electrónico a los miembros del Club de Comercio Exterior y a otros interesados, según el tema de la sesión.</li> <li>• Establece comunicación con cada miembro del Club y personas invitadas para confirmar asistencia.</li> </ul>

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepara material de la sesión por participante y elabora lista de asistencia. Entrega a la Dirección de Comercio Internacional y Aduanas para revisión.</li> </ul>
<b>Dirección de Comercio Internacional y Aduanas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa material y lista de asistencia y se asegura de que contiene toda la información necesaria.</li> <li>• Regresa material al Departamento de Servicios a la Exportación para ajustes.</li> </ul>
<b>Departamento de Servicios a la Exportación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepara la logística del evento y mobiliario necesario para llevar a cabo la sesión.</li> <li>• Recibe a los asistentes y atiende las necesidades del curso.</li> <li>• Pasa lista de asistencia para recabar firmas antes de que se termine la sesión</li> <li>• Envía por correo electrónico a los asistentes de la sesión un archivo con la información digitalizada un día después del evento.</li> <li>• Elabora reporte de la sesión con observaciones y resultados. Entrega a la Dirección de Comercio Internacional y Aduanas para su conocimiento</li> </ul>
<b>Dirección de Comercio Internacional y Aduanas Departamento de Servicios a la Exportación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe reporte, revisa y archiva para consulta posterior.</li> <li>• Integra reporte al expediente de sesiones del Club de Comercio Exterior para consulta posterior.</li> </ul>

### Dirección del Emprendedor

**Procedimiento:** Brindar asesoría técnica a proyectos de emprendedores y Micro Pequeñas y Medianas Empresas.

**Objetivo:** Brindar asesoría técnica a los proyectos orientados al desarrollo económico, buscando las fuentes de financiamiento para ejecutarlos.

#### Normas o Políticas de Operación:

- Fracciones III y IV del Artículo 34 de la Ley para la Inversión y Empleo de Zacatecas.
- Fracciones I, II, IV, V y VIII de las funciones de la Dirección del Emprendedor, establecidas en el Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Artículo 25 del Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

Responsable	Responsabilidad
<b>Dirección del Emprendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualiza información de apoyo.</li> <li>• Recibe solicitud de apoyo del emprendedor o Micro Pequeñas y Medianas Empresas. Registra solicitud en el Formato de Atención a Ciudadanía y detecta necesidad del interesado.</li> <li>• Entrega material e información al interesado de acuerdo a sus requerimientos.</li> <li>• Direcciona al interesado a la dependencia, institución o área que aplica de acuerdo a su necesidad.</li> <li>• Registra seguimiento de los interesados que siguen en contacto con la Dirección.</li> </ul>

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

#### A.4. Ejecución

**34. 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: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.</li></ul>

#### Justificación

El Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico menciona que para el logro de sus objetivos, las atribuciones del Consejo Estatal de Desarrollo Económico son conferidas por el Artículo 34 de la Ley para la Inversión y Empleo de Zacatecas, el cuál menciona que: “El Consejo tiene como objeto general planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico en el Estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico, a fin de impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de empleos y el logro de los objetivos de la presente Ley. El Consejo tendrá, a través de sus órganos competentes las siguientes atribuciones:

- I. Ejercer su personalidad jurídica y disponer de su patrimonio conforme a la Ley;
- II. Administrar y disponer de sus recursos humanos, materiales y financieros conforme a la Ley;
- III. Planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de competitividad, atracción de inversiones y generación de empleos;
- IV. Impulsar el Programa, los Sectores Estratégicos, el Desarrollo Económico Sustentable, la Educación Competitiva, los Agrupamientos Empresariales Estratégicos, la promoción del Estado, el otorgamiento de incentivos a la inversión y la participación de los Municipios en estas materias; y
- V. Las demás que correspondan a sus órganos conforme a la Ley y el Reglamento.

En el caso de la Dirección de Comercio Internacional y Aduanas, se encuentra adscrito el Departamento de Servicios a la Exportación. El objetivo de dicha dirección es: “velar que empresas con actividades de comercio exterior cumplan con las regulaciones que para cada caso se establezcan en legislaciones locales y federales así como en acuerdos o tratados signados por México con otras naciones”, para cumplir con esta actividad esta dirección realiza las siguientes funciones:

- I. Establecer una relación permanente con las autoridades aduaneras para la validación de los proyectos estratégicos que se coordinen en el Consejo;



- II. Establecer una vinculación permanente con el gremio empresarial con la finalidad de conocer sus necesidades de capacitación y desarrollo para buscar herramientas de apoyo que faciliten su crecimiento y evolución;
- III. Asegurar una comunicación constante con oferentes de servicios al comercio exterior con la finalidad de detectar servicios que requiere la entidad y ponerlos al alcance del gremio empresarial para acrecentar la plataforma logística del estado;
- IV. Organizar cursos de capacitación orientados a los productores interesados en incrementar sus ventas y dar a conocer sus productos, por sector o rama de actividad económica, así como cursos en materia de comercio exterior;
- V. Ofrecer asesoría personalizada y especializada a los productores de la Entidad en el diseño y producción de su material promocional y manejo de imagen de sus productos y servicios orientados al comercio exterior;
- VI. Promover ante los organismos empresariales, ayuntamientos, universidades y sociedades en general los servicios y apoyos al comercio exterior que se ofrecen en la secretaría de economía y otros organismos de los ámbitos federal y estatal;
- VII. Planear y llevar a cabo semestralmente la sesión de la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones en coordinación con la Delegación Federal de la Secretaría de Economía en el Estado;
- VIII. Fomentar la cultura exportadora entre los empresarios con potencial, ofreciéndoles capacitación y proporcionándoles la información que necesitan para insertar sus productos en el exterior, cumpliendo con las regulaciones del país en cuestión;
- IX. Asesorar a los empresarios para que participen en los foros nacionales e internacionales de promoción con el fin de que realicen muestreos, análisis comparativos, mesas de negociación, así como el seguimiento posterior a dichas actividades;

Por otro lado, la Dirección del Emprendedor, tiene como objetivo: “Dar asesoría técnica a los programas y proyectos orientados al Desarrollo Económico, buscando las fuentes de financiamiento para ejecutarlos, lo anterior fomentando la creación de una cultura emprendedora en la entidad”, para cumplir con esta actividad esta dirección realiza las siguientes funciones:

- I. Crear y actualizar periódicamente la base de datos de instituciones financieras públicas y privadas, como potenciales fuentes de recursos;
- II. Crearlos medios impresos necesarios para la difusión de los programas federales y estatales de apoyo;
- III. Promover el desarrollo de cursos informativos de financiamiento, difusión y promoción al público interesado en los programas federales y estatales de apoyo a proyectos productivos, para hacer de su conocimiento dichos apoyos;
- IV. Atender de manera presencial y no presencial las solicitudes de asesoría para financiamiento a proyectos productivos en el Estado;
- V. Promover el alta del Consejo como Punto Mover a México, que permite tener acceso a capacitaciones, certificaciones, asesoría y vinculación con programas federales y estatales de apoyo;
- VI. Difundir las opciones de capacitación para MIPYMES a emprendedores provenientes de instituciones públicas que ofrecen programas gratuitos o cierto porcentaje subsidiado por los gobiernos;
- VII. Promover cursos de capacitación en artes, oficios, producción y cultura empresarial para emprendedores, para fomento al emprendimiento;
- VIII. Buscar y crear convocatorias o convenios con instituciones de gobierno que fomenten el emprendimiento y faciliten el financiamiento de proyectos factibles;

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- IX. Buscar financiamiento a proyectos propios del Consejo para su ejecución;
- X. Organizar cursos de capacitación a MIPYMES en dirección de empresas y fomento de la cultura empresarial;
- XI. Elaborar el programa operativo anual y el anteproyecto de presupuesto de la dirección en base a la normatividad y lineamientos establecidos y presentarlos al Director General;
- XII. Asumir la responsabilidad de bienes muebles asignados a su cargo de conformidad con los procedimientos establecidos, y
- XIII. Las demás que establezcan las disposiciones legales y administrativas aplicables.

En resumen, los procedimientos de ejecución de acciones: I) están estandarizados en diferentes documentos normativos que son utilizados por todas las instancias ejecutoras; II) están sistematizados a través de bases de datos y un sistema informático, III) están difundidos públicamente en el portal del CEDEZ, y IV) están apegados a los documentos normativos del Consejo.

### **Fuentes de información:**

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ. Nuevo documento entregado.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:
- Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
  - Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
  - Están sistematizados.
  - Son conocidos por operadores del programa.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.</li></ul>

### Justificación

Los procesos descritos en el documento “Manual de Procedimientos del CEDEZ” en el apartado del Departamento de Servicios a la Exportación, sobre la “Coordinar las sesiones de capacitación del Club de Comercio Exterior” muestran las acciones que se deben llevar a cabo para el seguimiento y vigilancia de los recursos, además de mencionar los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a los beneficiarios.

En el caso de las capacitaciones del Club de Comercio Exterior, las Dirección de Comercio Internacional y Aduanas es la encargada de:

- Revisa material y lista de asistencia y se asegura de que contiene toda la información necesaria.
- Regresa material al Departamento de Servicios a la Exportación para ajustes.
- Recibe reporte, revisa y archiva para consulta posterior.
- Integra reporte al expediente de sesiones del Club de Comercio Exterior para consulta posterior.

Por otra parte, la Dirección de Emprendedor, con respecto al procedimiento de “Brindar asesoría técnica a proyectos de emprendedores y de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas”, es esta misma dirección la encargada de:

- Registra seguimiento de los interesados que siguen en contacto con la Dirección.

En resumen, el Consejo cuenta con mecanismos que permiten identificar que el procedimiento de entrega de apoyos es acorde a lo establecido en el ROP, Convocatorias o Manuales, dicho procedimiento está estandarizado, sistematizado y conocido por todas las instancias responsables.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Manual de Procedimientos del CEDEZ.
- Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas.

## B. Mejora y simplificación regulatoria

### 36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

#### Justificación

---

Si bien, de acuerdo con la información proporcionada por el CEDEZ al equipo evaluador, en el ámbito de mejora regulatoria el Consejo ha seguido recomendaciones planteadas por la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER) referentes a los trámites de inscripción, por parte de los beneficiarios del Programa, al Club de Comercio Exterior Zacatecas, y como resultado de esa revisión, se pudo corroborar que el proceso de trámite ha sido y continúa siendo efectivo.

En el 2014, el CEDEZ realizó una reunión de planeación estratégica, en la cual participaron los miembros del Consejo e invitados. Las principales cambios sustantivos que se lograron en los últimos años, fueron los siguientes:

- Se realizó una rectificación de los sectores estratégicos y se priorizaron.
- El consejo se convirtió en un facilitador y en un organismo encargado de realizar una labor de enlace.
- Se programaron reuniones de consejo mensuales, por lo que hay más participación.
- Se definieron tareas y responsabilidades por cada consejero, y estos tienen la obligación de informar.
- Se han revisado leyes, reglamentos, manuales y procedimientos.
- Se ha priorizado sobre los proyectos importantes.
- Se ha realizado benchmarking con otros estados.

Además, para agilizar los trámites y procedimientos burocráticos, así como disminuir el costo de apertura de una empresa, en apoyo a los emprendedores y para incentivar la inversión extranjera en el estado, se realizó un estudio de competitividad, el cual permitió al consejo compararse con entidades vecinas, tales como: Aguascalientes, Jalisco, San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro. Al término del estudio se precisan recomendaciones para mejorar la competitividad del estado, reducir tiempos y costos de operación así como la cantidad de requisitos para aperturar una empresa.

#### Fuentes de información:

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Guía para la Elaboración de las ROP de los Programas del Gobierno (Estado de Jalisco 2015).

## B.1. Organización y gestión

### 37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

#### Justificación

---

Para fines de la operación del Consejo Estatal de Desarrollo Económico, cabe mencionar que este organismo sólo recibe recurso de la Secretaría de Finanzas para su funcionamiento. Se tiene programado el recurso mensualmente, y éste se solicita a la Institución correspondiente que, regularmente es la Secretaría de Finanzas, cada quincena al igual que los pagos de nómina, IMSS y demás atribuciones relacionados con los pagos de los trabajadores e impuestos.

Dichos pagos han llegado a tener un retraso de depósitos de dos meses como máximo, ocasionándonos retraso en los pagos con los proveedores. Por otra parte, en cuanto a las ministraciones de la nómina e impuestos se deposita un día antes o el día de pago.

A pesar de lo anterior, el Consejo no ha enfrentado problemas graves que dificulten la operación del mismo.

#### Fuentes de información:

---

- Entrevista a la responsable de la Coordinación Administrativa.

### C. Eficiencia y economía operativa del programa

38. 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 las siguientes categorías:
- 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).
  - 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.
  - 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).
  - 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 considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta: **Sí**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.</li> </ul>

#### Justificación

El presupuesto total de Ingresos y Otros Beneficios asignados al Consejo Estatal de Desarrollo Económico para el año 2017 fue de \$6,008.238 mdp, el cual fue distribuido en los rubros que se muestran en el siguiente cuadro:

#### Presupuesto Total de Egresos del CEDEZ, 2017

Participaciones, Aportaciones, Transferencia, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	
(Rubro, Tipo y Clase)	
Concepto	Importe

## Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

<b>Transferencia, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas</b>	\$6,008,238.00
Transferencias internas y Asignaciones al sector público	\$6,008,238.00
Capítulo 1000 Servicios Personales	\$2,535,632.00
Capítulo 2000 Materiales y Suministros	\$251,953.00
Capítulo 3000 Servicios Generales	\$2,731,653.00
Capítulo 4000 Transferencia, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	\$490,000.00
<b>TOTAL</b>	\$6,008,238.00

En resumen, si bien la información presentada no se puede clasificar con base en la propuesta del CONEVAL (gastos en operación, gastos en mantenimiento, en capital o unitario), es posible identificar cuáles son las fuentes de financiamiento del Consejo y el uso de los recursos.

### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.



## C.1. Economía

### 39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

#### Justificación

---

En el periodo correspondiente a esta evaluación, las fuentes de financiamiento para la operación del Programa provienen al 100 por ciento de los recursos asignados al Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas en el Presupuesto de Egresos del estado, consecuentemente el Programa no cuenta con recursos adicionales o complementarios de otras fuentes de financiamiento.

En cuanto a la eficacia presupuestal, de acuerdo con la información incluida en la página web sobre la Cuenta Pública, se identificó que para el ejercicio fiscal 2017 el presupuesto modificado alcanzó 6,008.238 mdp y que al cierre del ejercicio el programa ejerció 5,495,056 mdp, lo que significa un adecuado nivel de eficacia presupuestal de los recursos asignados. Los recursos recibidos se encuentran totalmente devengados y pagados, quedando pendiente, en cuentas por pagar, la diferencia.

#### Fuentes de información:

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.

#### D. Sistematización de la información

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:
- Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
  - Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
  - Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
  - Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.</li> </ul>

#### Justificación

El CEDEZ cuenta con un sistema de contabilidad que permite manejar en tiempo real la información presupuestal y financiera para la toma de decisiones y cuenta con un Sistema de Información Financiera (SIIF), también cuenta con bases de datos, sistemas de información o manuales de procedimientos relacionados específicamente con la operación del Programa y sus distintas variables, de tal forma que permita una mejor sistematización de la información del mismo.

Es importante recalcar que, si bien el Consejo cuenta con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada, proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente, están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas, no se idéntico que dicho información tuviera establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.

En este sentido, existe un área de oportunidad para mantener actualizada la información del Programa por medio de la creación de bases de datos, sistemas de información o manuales de procedimientos, relacionados con la operación específica del Programa, que permitan una mejor sistematización de la información relativa al mismo.

#### Fuentes de información:

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.

**E. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos**

- 41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?**

**Justificación**

INDICADOR	AVANCE
	2017
<b>FIN</b>	
Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad	100%
<b>PROPÓSITO</b>	
Diseñar políticas públicas tendientes a potenciar las vocaciones productivas de la entidad para favorecer la competitividad de los sectores estratégicos vigentes, la generación de empleo y contribución a orientar la economía hacia un modelo sostenible y sustentable.	100%
<b>COMPONENTES</b>	
Asesorías otorgadas a emprendedores.	100%
Capacitación y certificación a empresarios entregada.	100%
Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.	100%
<b>ACTIVIDADES</b>	
Convocatoria del Proyecto “Reto Emprende”.	100%
Fondos gestionados ente las instancias estatales y federales correspondientes.	100%
Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.	100%
Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con miras a la implementación de la Sección Aduanera.	100%
Desarrollo a la promoción internacional de empresas Zacatecanas.	100%
Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.	100%
Unidad de enlace a la información pública coordinada	100%
Junta de Gobierno realizada.	100%
Junta de Participación Ciudadana realizada.	100%

**Fuentes de información:**

- Evaluación Programática 2017.
- Cuenta Pública del Consejo Estatal de Desarrollo Económico 2017.

## F. Rendición de cuentas y transparencia

42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:
- Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
  - Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
  - Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
  - La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

En el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, ya que la entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

El Programa tiene también una página de Internet <http://cedez.org/cedezNuevo/index.php?i=1> como otro mecanismo de transparencia y rendición de cuentas, por lo que los mecanismos de transparencia y rendición de cuenta del Consejo presentan las siguientes características: a) las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica, b) los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página, c) se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable, y la dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

### Fuentes de información:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Página de Internet del CEDEZ.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

---

- Página de Internet del Gobierno Estatal.

## V.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:
- Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
  - Corresponden a las características de sus beneficiarios.
  - Los resultados que arrojan son representativos.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen todas las características establecidas.</li> </ul>

Dentro de las actividades del "Reto Emprende" y el "Club de Empresarios" se llevaron a cabo evaluaciones por parte de los participantes hacia quienes impartieron los cursos de capacitación a emprendedores, se debe señalar que este instrumento se utiliza para medir el grado de satisfacción de la población atendida y presenta todas las características establecidas en esta pregunta.

La estructura y contenido del instrumento muestran que las preguntas no inducen el tipo de respuesta:

En cuanto a los conferencistas:

- Dominio del tema.
- ¿Las dudas surgidas durante la exposición fueron resultas satisfactorias?
- ¿Las exposiciones fueron claras y ordenadas?
- ¿Le gustaría volver a tenerlos como conferencistas?

En cuanto al foro:

- Duración del evento de acuerdo a los temas abordados.
- La sala y la ventilación.
- Sonido durante el evento.
- ¿Recibió la atención adecuada durante el evento?
- En términos generales el evento fue:

En cuanto a la feria de proveedores logísticos:

- ¿La oferta de proveedores fue adecuada?
- ¿Considera que los proveedores cumplen con los requerimientos de su empresa?
- ¿Considera de utilidad este tipo de actividades?

Es importante agregar preguntas (abiertas) que permitan conocer la experiencia que tiene el beneficiario, donde además es importante saber si tiene alguna recomendación de mejora.

### Fuentes de información:

- Encuestas de Satisfacción del

## V.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?
- Con indicadores de la MIR.
  - Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
  - Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.
  - Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

### Justificación

En el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito: a) Con indicadores de la MIR. Lo realiza a través de este instrumento, ya que, en México, a partir de 2007 la utilización de la MIR para documentar los resultados de un programa presupuestario se sustenta en la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

En ese sentido, en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Ley), el SED se define como “[...] el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos”. En el mismo sentido, en los artículos 110 y 111 de la Ley se establece que “La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión [y que] Los indicadores del sistema de evaluación del desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública” (SHCP, 2006).

Igualmente, en los artículos 9o y 14o de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, se establece que “Las dependencias y entidades deberán elaborar la matriz de indicadores de cada programa federal, con base en la metodología de marco lógico [y que] Las dependencias y entidades deberán reportar el avance y resultado de los indicadores de la matriz conforme a los plazos y términos que se determinen en el Sistema de Evaluación del Desempeño y de acuerdo con las disposiciones aplicables” (SHCP/CONEVAL/Evaluación, 2007).

Por último, la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) determina en los artículos del 72 al 80 como objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social, revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente (Gobierno de la República/LGDS, 2004, pp. 16-17).

### Fuentes de información:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2017.
- Programa Operativo Anual 2017.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

## **Evaluación de Consistencia y Resultados**

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
- Ley General de Desarrollo Social.



**45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?**

**Respuesta: Si**

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.</li> <li>Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y contribuye al Fin.</li> </ul>

**Justificación**

INDICADOR	AVANCE
	2017
<b>FIN</b>	
Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad	100%
<b>PROPÓSITO</b>	
Diseñar políticas públicas tendientes a potenciar las vocaciones productivas de la entidad para favorecer la competitividad de los sectores estratégicos vigentes, la generación de empleo y contribución a orientar la economía hacia un modelo sostenible y sustentable.	100%
<b>COMPONENTES</b>	
Asesorías otorgadas a emprendedores.	100%
Capacitación y certificación a empresarios entregada.	100%
Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.	100%
<b>ACTIVIDADES</b>	
Convocatoria del Proyecto “Reto Emprende”.	100%
Fondos gestionados ente las instancias estatales y federales correspondientes.	100%
Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.	100%
Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con miras a la implementación de la Sección Aduanera.	100%
Desarrollo a la promoción internacional de empresas Zacatecanas.	100%
Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.	100%
Unidad de enlace a la información pública coordinada	100%
Junta de Gobierno realizada.	100%
Junta de Participación Ciudadana realizada.	100%

**Fuentes de información:**

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- ROP.

46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:
- Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
  - La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
  - Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
  - La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa y tiene(n) dos de las características establecidas.</li> </ul>

### Justificación

De acuerdo con información del CEDEZ, el Programa cuenta con un estudio externo sobre la viabilidad de conformar un clúster turístico con la finalidad de atender un sector estratégico de los cinco que establece el Plan Estatal de Desarrollo de Zacatecas, el turismo; dicho estudio muestra las características y condiciones del turismo en el Estado, con la finalidad de encontrar las áreas de oportunidad que permitan hacer de Zacatecas una entidad con mayores niveles de competitividad en el sector turístico. Según Documento de Retroalimentación, el Programa si cuenta con una evaluación externa (el estudio del clúster turístico) que permite identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del mismo. Sin embargo, como se establece en los Términos de Referencia de la Evaluación planteados por el Gobierno Estatal, este estudio externo no permite identificar con claridad hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa a partir de las características establecidas en la pregunta.

En ese sentido, una vez analizado el Documento, se puede plantear que en el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa presenta evaluaciones externas que permiten identificar de algún modo hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del mismo según las características planteadas en esta pregunta.

### Fuentes de información:

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Estudio de viabilidad de Clúster Turístico en Zacatecas 2017. Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

**47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

**Justificación**

---

De acuerdo con el Documento de Retroalimentación preparado por el CEDEZ y enviado al equipo que realiza la evaluación, el Consejo Estatal de Desarrollo Económico, no el Programa, cuenta con una evaluación externa que tuvo como objetivos verificar que las operaciones que presentan los Estados Financieros se hayan registrado de acuerdo con la Ley de Administración y Finanzas Públicas del Estado de Zacatecas y, a su vez, comprobar que los ingresos se hayan registrado en la fecha en que fueron transferidos por el Estado, entre otros. Según ese documento, el dictamen fue positivo ya que, se argumenta, se presentan razonablemente todos los Estados Financieros; no obstante, es difícil identificar clara y específicamente los hallazgos de esa evaluación relacionados con el Fin y el Propósito del Programa, como se establece en los Términos de Referencia de la Evaluación planteados por el Gobierno Estatal.

En el 2014, el CEDEZ realizó una reunión de planeación estratégica, en la cual participaron los miembros del Consejo e invitados. Las principales cambios sustantivos que se lograron en los últimos años, fueron los siguientes:

- Se realizó una rectificación de los sectores estratégicos y se priorizaron.
- El consejo se convirtió en un facilitador y en un organismo encargado de realizar una labor de enlace.
- Se programaron reuniones de consejo mensuales, por lo que hay más participación.
- Se definieron tareas y responsabilidades por cada consejero, y estos tienen la obligación de informa.
- Se han revisado leyes, reglamentos, manuales y procedimientos.
- Se ha priorizado sobre los proyectos importantes.
- Se ha realizado benchmarking con otros estados.

Además, para agilizar los trámites y procedimientos burocráticos, así como disminuir el costo de apertura de una empresa, en apoyo a los emprendedores y para incentivar la inversión extranjera en el estado, se realizó un estudio de competitividad, el cual permitió al consejo compararse con entidades vecinas, tales como: Aguascalientes, Jalisco, San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro. Al término del estudio se precisan recomendaciones para mejorar la competitividad del estado, reducir tiempos y costos de operación así como la cantidad de requisitos para aperturar una empresa.

**Fuentes de información:**

---

- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Dictamen Final por la Auditoría de Estados Financieros del Ejercicio 2017. Despacho y consultoría externa.

- 48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**
- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
  - II. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
  - III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
  - IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

**Respuesta: No**

Nivel	Criterios
1	• La evaluación de impacto tiene la característica I.
2	• La evaluación de impacto tiene las características I y II
3	• La evaluación de impacto tiene las características I, II y III o las características I, II y IV.
4	• La evaluación de impacto tiene todas las características establecidas.

### Justificación

El Programa no cuenta con un estudio de Competitividad que compara a estados del Bajío con el estado de Zacatecas, "cuyo objetivo es conocer el panorama de las variables económicas competitivas de Zacatecas, comparadas con las variables de los estados que conforman el Bajío, a fin de encontrar las condiciones que permitan una mayor atracción de inversiones". Si bien el esfuerzo de realizar este estudio es loable, es necesario indicar que, como se establece en los Términos de Referencia de la Evaluación planteados por el Gobierno Estatal y en la propia pregunta a responder, este estudio debe ampliarse para poder mostrar de mejor manera cómo las condiciones de competitividad pueden atraer mayores inversiones como sustento del impacto de programas similares que puedan ponerse en marcha en el ámbito nacional.

No obstante, como se establece en las características que deben tener esos estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, en ese estudio de Competitividad no se comparan grupos de beneficiarios con no beneficiarios de características similares; no se seleccionan muestras de beneficiarios que garanticen la representatividad de los resultados; ni se utiliza información de los usuarios provenientes de al menos dos momentos en el tiempo.

Sin embargo, Zacatecas fue uno de los estados pioneros en implementar un Consejo Estatal de Desarrollo Económico, a lo largo del tiempo se han ido creando Consejos, tales como el de Durango y Tamaulipas, cuyas funciones y actividades son similares a las que realiza el CEDEZ. En este sentido, un área de oportunidad para emprender nuevas estrategias que ayuden a una mejora en el funcionamiento del Consejo.

**Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Estudio de Competitividad 2017-2018. Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

**49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?**

**Justificación**

---

Como ya se ha señalado, en el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, por lo que no se demuestran resultados de programas similares.

En el mismo sentido, debido que no se presenta esa información, no es posible señalar las características de esos estudios o evaluaciones, las metodologías utilizadas, las pruebas realizadas que aseguren la comparabilidad de los grupos de beneficiarios, el diseño muestral de la evaluación relacionada con esos beneficiarios ni sus fuentes de información.

Cabe señalar que el comentario planteado en el Documento de Retroalimentación preparado por el CEDEZ, enviado al equipo que realiza la evaluación, en el sentido de que: "Los resultados arrojan que, para el caso de Zacatecas, han sido insuficientes los esfuerzos que se han implementado en las políticas públicas orientadas a la apertura de empresas y a la generación de un ambiente propicio para los negocios, esto con la finalidad de aumentar atraer mayor inversión extranjera al Estado, se necesita mayor interlocución entre los organismos institucionales responsable para lograr un mejor resultado", no se relacionan con la pregunta, ya que ésta plantea si el programa cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares.

**Fuentes de información:**

---

- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Programa Operativo Anual 2017.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021.
- Portal de transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017.
- Estudio de Competitividad 2017-2018. Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:
- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
  - b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
  - c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
  - d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

**Respuesta: No**

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• La evaluación de impacto tiene la característica a).</li></ul>
2	<ul style="list-style-type: none"><li>• La evaluación de impacto tiene las características a) y b)</li></ul>
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• La evaluación de impacto tiene las características a), b) y c) o las características a), b) y d).</li></ul>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• La evaluación de impacto tiene todas las características establecidas.</li></ul>

#### Justificación

En el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que se considera información inexistente y, por lo mismo, ninguna de las características requeridas en la pregunta puede ser especificadas.

En el mismo sentido, debido que no se presenta esa información, no es posible revisar la metodología utilizada, las pruebas realizadas para asegurar la comparabilidad de los grupos, las fuentes de información y el diseño muestral de la evaluación; de igual forma, tampoco se pueden señalar las fortalezas y debilidades de las evaluaciones y las implicaciones que estas tienen sobre la validez de los resultados.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Respuesta: No

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"><li>No se reporta evidencia de efectos positivos del programa en sus beneficiarios.</li></ul>
2	<ul style="list-style-type: none"><li>Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el Fin o el Propósito del programa.</li></ul>
3	<ul style="list-style-type: none"><li>Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el Fin y el Propósito del programa.</li></ul>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el Fin y el Propósito del programa.</li><li>Se reportan efectos positivos del programa en aspectos adicionales al problema para el que fue creado.</li></ul>

#### Justificación

En el periodo correspondiente a esta evaluación, el Programa no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que no se presentan resultados reportados en esas evaluaciones, considerándose información inexistente y, por lo mismo, ninguna de las características planteadas en la pregunta puede ser especificadas.

En el mismo sentido, debido que no se presenta esa información, tampoco es posible señalar resultados específicos sobre alguna evidencia existente y las áreas de oportunidad identificadas en la metodología utilizada para generar esta evidencia..



## V. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

### Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Diseño	Los objetivos del Programa estratégico se encuentran alineados con los ejes y estrategias del PND, PED, y con objetivos internacionales.	4	
	El Programa estratégico no cuenta con un documento diagnóstico, con una planeación anual, y no cuenta con una definición de la población objetivo para algunas de sus actividades.	9	Revisar y actualizar los documentos diagnóstico, planeaciones, MIR y metodológicos.
Planeación y orientación a resultados	Existe un plan estratégico que aunque cumple con todas las características podría mejorarse.	14	Establecer un plan estratégico más claro como resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, que contemple el mediano y largo plazos, la posibilidad de establecer los resultados claros a alcanzar, así como la generación de indicadores congruentes para medir los avances del Programa.
	El programa cuenta con planes de trabajo anuales (POA) para alcanzar sus objetivos que son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa, tienen establecidas sus metas y se revisan y actualizan.	15	Establecer planes de trabajo anuales bien redactados, concisos y claros, por actividad.
Cobertura y focalización	El Programa no cuenta con una clasificación utilizando las definiciones de población potencial, población objetivo y población atendida por lo	25	

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

	que no es posible conocer la cobertura.		
Operación			Se recomienda realizar una evaluación de procesos.
Percepción de la población atendida	Es importante agregar preguntas (abiertas) que permitan conocer la experiencia que tiene el beneficiario, donde además es importante saber si tiene alguna recomendación de mejora.	43	
Medición de resultados			
<b>Debilidad y Amenazas</b>			
Diseño	No se define claramente el problema a atender por parte del Programa y no cuenta con un diagnóstico que incluya árboles de problemas y objetivos, datos actualizados, la cuantificación de las poblaciones y su ubicación territorial en la entidad.	1, 2	Definir un problema y dimensionarlo con base en un diagnóstico estatal.
	No cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa llevan a cabo.	3	Realizar la justificación teórica para fundamentar las relaciones causales entre el problema, y sus causas y efectos, que son la base para la elaboración de la MIR.
	No está definida la población objetivo en términos de la MML; no cuenta con una metodología que permita cuantificar las poblaciones, potencial y objetivo, y no hay plazos establecidos para su revisión y actualización.	7	Definir poblaciones objetivo del programa en términos de población potencial, objetivo y atendida como lo sugiere CONEVAL, y su metodología de construcción según el tipo de estrategia.
	No se cuenta con fichas técnicas de los indicadores de la MIR del Programa.	11	Elaborar las fichas técnicas de los indicadores con las características de: nombre; definición; método de cálculo; unidad de medida; frecuencia; línea base; metas; comportamiento del indicador (ascendente, descendente).
	No se establecen metas para los indicadores de la MIR del Programa.	12	Establecer las metas de los indicadores en sus respectivas fichas técnicas.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

Planeación y orientación a resultados	No cuenta con un plan estratégico o planes de trabajo anuales, redactado en un documento suficientemente amplio y claro, que coadyuven a alcanzar los objetivos del Programa.	14 y 15	Establecer cursos y procesos de planeación anual.
	No se calculan los indicadores de la MIR del Programa que permitan monitorear su desempeño.	22	Generar una tabla de monitoreo exclusiva a partir de los indicadores de las actividades y componentes de la MIR.
Cobertura y focalización	No se ha elaborado una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.	23	Elaborar una estrategia de cobertura que especifique metas anuales y considere un horizonte de mediano y largo plazo.
Operación	El Programa no cuenta con un documento normativo, Reglas de Operación (ROP) en donde se establezcan los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones de este.	39	Iniciar con un proceso de sistematización de la operación del programa, a través de la construcción de Reglas de Operación, Convocatoria o Lineamientos.
Percepción de la población atendida			
Medición de resultados	El programa no documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito puesto que no se calculan los indicadores de la MIR.	44-45	Realizar una autoevaluación, con el objetivo de estimar los indicadores de la MIR del Programa para poder llevar a cabo el seguimiento y valoración de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes), y de resultados (Fin y propósito) respecto a sus metas.

## **VI. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados**

En este caso el Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas no cuenta con Evaluaciones de Consistencia y Resultados en años anteriores.

## VII. Conclusiones

El objetivo de este trabajo fue realizar una Evaluación de Consistencia y Resultados diseñada para identificar y obtener de manera válida y fiable, información suficiente para apoyar un juicio acerca del mérito y valor de los diferentes componentes del programa, tanto en las fases de diagnóstico y programación, como en su ejecución.

La información se obtuvo a través del acopio, la organización, el análisis y la revisión de documentos proporcionados por los responsables del Programa, así como entrevistas y la revisión de otros documentos considerados como relevantes.

De los resultados de la evaluación destaca que el programa estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas:

- No define claramente el problema a atender por parte del Programa y no cuenta con un diagnóstico que incluya árboles de problemas y objetivos, datos actualizados, la cuantificación de las poblaciones y su ubicación territorial en la entidad.
- No cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa llevan a cabo.
- No define la población objetivo en términos de la MML; no cuenta con una metodología que permita cuantificar las poblaciones, potencial y objetivo, y no hay plazos establecidos para su revisión y actualización.
- No cuenta con fichas técnicas de los indicadores de la MIR del Programa.
- No cuenta con un plan estratégico o planes de trabajo anuales, redactado en un documento suficientemente amplio y claro, que coadyuven a alcanzar los objetivos del Programa.
- No calcula los indicadores de la MIR del Programa que permitan monitorear su desempeño.
- No ha elaborado una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.
- El Programa no cuenta con un documento normativo, Reglas de Operación (ROP) o manuales de procedimientos en donde se establezcan los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones de este.
- El programa no documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito puesto que no se calculan los indicadores de la MIR

Por otra parte, el resumen narrativo del programa estratégico, de acuerdo con el CONEVAL, debe contener los objetivos que persigue el programa –y que surge del árbol de objetivos– en cuatro distintos niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. De esta manera, el resumen narrativo de la MIR es importante, ya que, si se presenta en un lenguaje comprensible puede facilitar la comunicación entre técnicos y operadores del programa y los actores sociales. El resumen narrativo de la Matriz de Indicadores de Resultados del Fondo es el siguiente:

FIN: Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad.

PROPÓSITO: Los empresarios y emprendedores se consolidan en sus negocios.

COMPONENTES:

1. Asesorías otorgadas a emprendedores.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

2. Capacitación y certificación a empresarios entregada.
3. Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

### ACTIVIDADES:

- 1.1 Convocatoria del proyecto "Reto Emprende".
- 1.2 Fondos gestionados ante las instancias estatales y federales correspondientes.
- 2.1 Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior.
- 2.2 Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada con miras a la implementación de la Sección Aduanera.
- 2.3 Desarrollo a la promoción internacional de empresas zacatecas.
- 3.1 Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.
- 3.2 Unidad de enlace a la información pública coordinada.
- 3.3 Junta de gobierno realizada.
- 3.4 Junta de participación ciudadana realizada.

En el siguiente cuadro se presentan, a manera de resumen, los resultados finales de la evaluación de consistencia y resultados.

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas

**Dependencia/Entidad:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (CEDEZ).

**Unidad Responsable:**

**Tipo de Evaluación:** Consistencia y Resultados

**Año de la Evaluación:** 2017

### "Valoración Final del Programa"

Tema	Nivel
Diseño	3.4
Planeación y Orientación a Resultados	3.5
Cobertura y Focalización	4.0
Operación	3.9
Percepción de la Población Atendida	4.0
Medición de Resultados	1.2
<b>Valoración Final</b>	<b>3.3</b>

## VIII. Bibliografía

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, (2013a), *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. México, DF.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), (2013b), *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, México, D.F., 2013.
- Gobierno del Estado de Zacatecas (2017), *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021*.
- Presidencia de la República, (2013), *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, (2014), *Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados (MIR)*. Disponible en: <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>
- Secretaria de Hacienda y Crédito Público, *Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*, Diario Oficial de la Federación, 28 de junio 2006.
- Análisis de la Situación Presupuestal 2018. Reporte Anualizado en el Campo Asignado por -Agrupación en Componente, Acción y Partida. Enero-Diciembre Acumulado. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Árbol de Objetivos y árbol de Problemas de Programa en formato Excel.
- Cuenta Pública del Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (varios años).
- Coneval. Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados: [https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- Coneval. Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social: <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Vinculacion%20MIR-ROP.pdf>
- Decreto gubernativo por el que se crea el Consejo Estatal de Desarrollo Económico. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Estatuto Orgánico del Consejo Estatal de Desarrollo Económico. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Evaluación Programática 2017 del Consejo Estatal de Desarrollo Económico, Primer Trimestre. Coordinación Estatal de Planeación del Estado de Zacatecas: [http://www.finanzas.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=629&Itemid=119](http://www.finanzas.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=629&Itemid=119)
- Informe Financiero para la Integración del Avance de Gestión 2017.
- Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública.
- Informe Definitivo Ejercicio 2017 del Sistema de Formato Único. Gobierno del Estado de Zacatecas. Secretaría de Finanzas: [http://www.finanzas.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=629&Itemid=119](http://www.finanzas.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=629&Itemid=119)
- Ley para la Inversión y el Empleo de Zacatecas. Poder Ejecutivo del Estado de Zacatecas, agosto de 2012.
- Manual de Contabilidad Gubernamental del Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.
- Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Presupuesto de Egreso del Estado de Zacatecas 2017. Gobierno del Estado de Zacatecas.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

- Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Gasto 2014. Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Manual de Organización del Consejo Estatal de Desarrollo Económico. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Presupuesto de Egresos. Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad Económico del Estado de Zacatecas.
- MIR del Programa 2014-2017 en formato Excel.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2021 del Estado de Zacatecas.
- Portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Zacatecas. Consejo Estatal de Desarrollo Económico de Zacatecas. Consulta de las Metas y objetivos de las Áreas de conformidad con sus programas operativos.
- Programa Operativo Anual 2017 del Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.
- Presupuesto Asignado al Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas. Dirección de Presupuesto de la Secretaría de Finanzas de Estado de Zacatecas.
- Términos para la Evaluación Específica de Desempeño de Coneval.
- Términos para la Evaluación de Consistencia y Resultados. Gobierno del Estado de Zacatecas.
- Programa Anual de Evaluación 2018 del Estado de Zacatecas. Gobierno del Estado de Zacatecas.
-



**IX. Ficha Técnica**

<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	<b>Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Lerma</b>
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	Dr. Manuel Lara Caballero
<b>Nombres de los principales colaboradores</b>	Dr. Raúl Hernández Mar Dra. Alma Patricia de León Calderón Mtra. Mónica Adriana Sosa Juarico Mtro. Gerardo Vázquez Hernández
<b>Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.
<b>Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Licenciado Fernando López del Bosque.
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora</b>	Adjudicación por concurso
<b>Costo total de la evaluación</b>	\$300,000.00
<b>Fuente de financiamiento</b>	Secretaría de la Función Pública del Estado de Zacatecas

# **ANEXOS**

---

## **EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS**

**Programa Estratégico para el  
Fortalecimiento y Competitividad de las  
Actividades Económicas del Estado de  
Zacatecas.  
CEDEZ**

---

## Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ no cuenta con un documento específico que proporcione información con toda claridad sobre las poblaciones, potencial y objetivo, como se solicita en los Términos de Referencia de la Evaluación del Gobierno Estatal.

Este es uno de los casos que existen en el sector público en que el tema de apoyos otorgados se define y obtiene sentido operativo a partir de una ley, en este caso la Ley para Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas, en donde se plantea a la población objetivo susceptible de recibir apoyos del Gobierno estatal, al igual que las condiciones de otorgamiento de esos apoyos. Al respecto véase: Ley Para la Inversión y el Empleo del Estado de Zacatecas Art. V, Fracc IV y IX; Art. 22, 23; Capítulo II Sección I, Art. 68, 69 ,70, Sección Segunda; Art; 80; Sección Tercera; Art.81,82,83,84,87 y 88.

“Art. 5o Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:

IV. Comités: Comités para el Desarrollo de los Agrupamientos Empresariales Estratégicos;

[...]

IX. Empresa: persona física o moral legalmente constituida, cuyo objeto sea el de llevar a cabo actividades económicas para la producción o el intercambio de bienes o servicios en el mercado”.

“Art. 22. Son sectores estratégicos para el desarrollo económico del Estado de Zacatecas aquellos que representen un alto potencial de crecimiento y aquellos que tengan un alto impacto en el conjunto de la economía estatal, eso en el marco de la economía del conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico.

Art. 23. Son sectores estratégicos para el desarrollo económico del Estado: I. Agroalimentario;

II. Automotriz;

III. Minero;

IV. Tecnologías de la información y las comunicaciones;

V. Cultural y Turístico; y

VI. Los que determine el Gobernador del Estado previa opinión de la Junta de Participación Ciudadana del Consejo”.

“Capítulo II De los comités

Sección primera Integración

Art. 68. El Gobernador del Estado, a través de la Secretaría, promoverá la creación y fortalecimiento de Comités para el Desarrollo de los Agrupamientos Empresariales Estratégicos, que funcionarán como órganos auxiliares de participación ciudadana, consultivos, asesores, promotores, coordinadores y representativos de los ámbitos educativos, empresarial y gubernamental, para el impulso y desarrollo de sectores estratégicos.

Art. 69. Cada Comité será creado por acuerdo del Gobernador del Estado que deberá publicarse en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado.

Art. 70. Cada Comité se integrará de la siguiente forma:

I. Un presidente honorífico que será el Gobernador del Estado;

II. Un presidente ejecutivo que será el ciudadano que designe el Gobernador del Estado;

III. Un secretario técnico que será el titular de la Secretaría;

IV. Vocales del sector público:

a) Los titulares de las dependencias y entidades que correspondan de acuerdo al sector estratégico;

V. Vocales del sector social:

a) Los representantes del ámbito académico, científico y tecnológico que correspondan de acuerdo al sector estratégico”.

“Sección segunda Atribuciones

Art. 80. Los comités tendrán las siguientes atribuciones:

I. Fungir como plataforma de diálogo, colaboración y concertación entre los sectores público, social y privado para diseñar e implementar estrategias que favorezcan el desarrollo del sector;

II. Proponer políticas, estrategias, proyectos, programas, y acciones para fomentar la investigación, innovación y el desarrollo tecnológico en su sector;

III. Realizar todo tipo de estudios e investigaciones para favorecer la competitividad y expansión del sector;

IV. Promover la vinculación estratégica entre la academia y las empresas para atender las necesidades de recursos humanos dentro de su sector;

V. Promover la formación de capital humano especializado para el fortalecimiento del sector;

VI. Fomentar y diseñar programas de apoyo y fortalecimiento a la red de proveedores de bienes y servicios, especialmente apoyando la integración de las pequeñas y medianas empresas con las grandes empresas;

VII. Difundir los casos de éxito del sector para aprovecharlos en la competencia con otras regiones económicas;

VIII. Promover, en coordinación con la Secretaría, a nivel estatal, nacional e internacional la difusión de sus iniciativas y resultados;

- IX. Establecer Subcomités, cuya finalidad sea analizar temas específicos del sector estratégico que corresponda para proponer o en su caso realizar programas, proyectos y acciones que impulsen su competitividad y expansión;
- X. Establecer si una determinada actividad económica se encuentra dentro de su sector, a consulta expresa de la Junta de Participación Ciudadana del Consejo, la Comisión o del titular de la Secretaría;
- XI. Gestionar y obtener fondos para financiar sus proyectos; y
- XII. Los demás que establezca la presente Ley y su Reglamento”.

“Sección tercera Funcionamiento

Art. 81. Los Comités sesionarán ordinariamente al menos cada tres meses y extraordinariamente cuando sea necesario.

Art. 82. Las sesiones de los comités serán convocadas por el presidente honorífico, el presidente ejecutivo o por el secretario técnico.

Art. 83. Para que las sesiones de los comités sean válidas se requiere la presencia de más de la mitad de sus integrantes.

Art. 84. Los acuerdos de los comités se tomarán por mayoría de votos de sus integrantes presentes en la sesión. En caso de empate el presidente honorífico, o en su ausencia el presidente ejecutivo, tendrá voto de calidad”.

[...]

“Art. 87. Los presidentes ejecutivos de los comités constituirán la Junta de Presidentes de los Comités para el Desarrollo de los Agrupamientos Empresariales Estratégicos, la cual tendrá como principal objetivo el compartir experiencias y construir sinergias para la competitividad y la expansión de los sectores estratégicos. La Secretaría apoyará a la Junta de Presidentes y promoverá que se reúna según sea necesario.

Art. 88. El Gobernador del Estado incluirá en la iniciativa de Presupuesto de Egresos del Estado que remita a la consideración del H. Congreso del Estado un presupuesto para apoyar la operación de los comités que anualmente será de hasta doce mil cuotas de salario mínimo vigente en la Entidad para cada comité. La entrega de estos recursos estará sujeta a la aportación que en igual proporción realice la iniciativa privada de cada comité.

La entrega de esos recursos estará sujeta también a los términos y condiciones que establezca el Reglamento”.

## Anexo 2. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ no cuenta con un documento específico en donde se establezcan con claridad los procedimientos para la actualización de bases de datos, como se solicita en los Términos de Referencia de la Evaluación del Gobierno Estatal.

### Anexo 3. Matriz de Indicadores para Resultados

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ



Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

DATOS DEL PROYECTO										
<b>Nombre del Proyecto</b>	Programa estratégico para el fortalecimiento y competitividad económica del Estado de Zacatecas		<b>Número de Proyecto</b>	1	<b>Inversión</b>	10,239,311	<b>Unidad responsable</b>	Consejo Estatal de Desarrollo Económico	<b>Nombre del Titular</b>	Lic. Fernando López del Bosque
ALINEACIÓN										
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018		Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021		Objetivo estratégico de la Dependencia o Entidad						
<b>Eje de Política Pública</b>	IV. México Próspero		<b>Eje:</b>	3. Competitividad y Prosperidad		<b>Dependencia o Entidad</b>	Consejo Estatal de Desarrollo Económico			
<b>Objetivo</b>	4.8.1.2. Articular, bajo una óptica transversal, sectorial y/o regional, el diseño, ejecución y seguimiento de proyectos orientados a fortalecer la competitividad del país, por parte de los tres órdenes de gobierno, iniciativa privada y otros sectores de la sociedad.		<b>Línea Estratégica</b>	3.7. Productividad en los Sectores Industrial y de Servicios		<b>Objetivo</b>	El Consejo tiene como objeto general planear, proponer, ejecutar y evaluar acciones en materia de desarrollo económico en el Estado, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico, para impulsar la competitividad, la atracción de inversiones productivas, la generación de empleos y el logro de los objetivos de la Ley de la Inversión y Empleo del Estado de Zacatecas.			
			<b>Estrategia</b>	3.7.4. Fomentar el emprendimiento mediante asesoría y mecanismos de financiamiento.						
Clasificación Funcional										
<b>Finalidad</b>	3.-DESARROLLO ECONÓMICO		<b>Función</b>	ASUNTOS ECONÓMICOS, COMERCIALES Y LABORALES EN GENERAL		<b>Subfunción</b>	3.1.1.-Asuntos Económicos y Comerciales en General			
RESULTADOS										
NIVEL	OBJETIVOS	INDICADORES			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS				
		Denominación - Método de cálculo - Tipo-Dimensión-Frecuencia - Sentido - Meta Anual								
<b>Fin</b>	Contribuir a incrementar la competitividad de la entidad	<b>NOMBRE:</b> Competitividad del Estado <b>METODO DE CALCULO:</b> $(\text{Ranking de Competitividad de la Entidad en el año actual}) / (\text{Ranking de Competitividad de la Entidad en el año anterior}) \times 100\%$ <b>TIPO:</b> Impacto <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia <b>FRECUENCIA:</b> Anual <b>SENTIDO:</b> Incremento <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual <b>META ANUAL:</b> 100%			Publicaciones oficiales	La Secretaría de Economía del Gobierno Estatal junto con el Consejo Estatal de Desarrollo Económico y otros dependencias del Gobierno trabajan en coordinación para el desarrollo económico del Estado.				



Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

<p><b>Propósito</b></p>	<p>Los empresarios y emprendedores se consolidan en sus negocios</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Porcentaje de proyectos estratégicos para el desarrollo económicos del Estado elegidos  <b>METODO DE CALCULO:</b> <math>(\text{proyectos elegidos} / \text{proyectos presentados}) * 100</math>  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Constante  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 100%</p>	<p>Proyectos presentados y entregados por el Consejo Estatal de Desarrollo Económico.</p>	<p>Generar políticas públicas en materia de desarrollo económico de la entidad en conjunto con la Secretaría de Economía y otras dependencias del Estado.</p>
<p><b>Componente 1</b></p>	<p>Asesorías otorgadas a emprendedores</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Población atendida sobre necesidades de financiamiento solicitadas  <b>METODO DE CALCULO:</b> <math>(\text{Número de asesorías atendidas} / \text{asesorías solicitadas}) * 100</math>  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 100%</p>	<p>Registros administrativos del Consejo Estatal de Desarrollo Económico</p>	<p>La Secretaría de Economía del Gobierno Estatal junto con el CEDEZ y otras dependencias del gobierno trabajan en coordinación para el desarrollo económico del Estado.</p>
<p><b>Actividad 1</b></p>	<p>A.1.1 Convocatoria del proyecto "Retos Emprende"</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Empresas capacitadas  <b>METODO DE CALCULO:</b> <math>(\text{Empresas participantes} / \text{Empresas graduadas}) * 100</math>  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 20%</p>	<p>Registro administrativo del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.</p>	<p>Convocar a generaciones subsecuentes, realizar la selección de proyectos para concluir con una capacitación a cada uno de los proyectos seleccionados.</p>
<p><b>Actividad 2</b></p>	<p>A.1.2 Fondos gestionados ante las instancias estatales y federales correspondientes.</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Monto gestionado  <b>METODO DE CALCULO:</b> <math>(\text{Aumento del fondo gestionado en 2016, en relación al 2017})</math>  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Proyecto  <b>META ANUAL:</b> 10</p>	<p>Registro administrativo de la dirección del emprendedor.</p>	<p>Realizar la gestión de fondos para proyectos estratégicos.</p>

Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

<p><b>Componente 2</b></p>	<p>Capacitación y certificación de empresarios entregada</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Empresas capacitadas  <b>METODO DE CALCULO:</b> (Número de empresas capacitadas 2016, en relación al 2017)  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 20%</p>	<p>Registro administrativo del Consejo Estatal del Desarrollo Económico.</p>	<p>Implementaciones de programas y proyectos para el impulso de la exportación en la Entidad.</p>
<p><b>Actividad 1</b></p>	<p>A.2.1 Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Empresas atendidas  <b>METODO DE CALCULO:</b> % de aumento de empresas capacitadas 2016, en relación al 2017 <math>\neq</math> 100  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 20%</p>	<p>Listas de asistencia, presentaciones de los temas y fotografías</p>	<p>Realización de sesiones de capacitación, foros y conferencias en actualización en Comercio Exterior.</p>
<p><b>Actividad 2</b></p>	<p>A.2.2 Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada con miras a la implementación de la Sección Aduanera.</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Porcentaje de avance de Proyecto Ejecutivo  <b>METODO DE CALCULO:</b> Avance del proyecto ejecutivo / proyecto ejecutivo terminado <math>\neq</math> 100  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 100%</p>	<p>Oficios de entrega a la autoridad</p>	<p>Generar entregables del sustento al proyecto</p>
<p><b>Actividad 3</b></p>	<p>A.2.3 Desarrollo y promoción internacional de empresas zacatecanas</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Porcentaje de avance  <b>METODO DE CALCULO:</b> Porcentaje de ventas 2016 / porcentaje de ventas 2017 <math>\neq</math> 100  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 10%</p>	<p>Reporte de actividades</p>	<p>Dar continuidad a las actividades de promoción, difusión y venta del Mezcal Zacatecano en Canadá y coordinar y llevar a cabo la misión empresarial a Sudamérica</p>
<p><b>Componente 3</b></p>	<p>Control y administración del Consejo Estatal del Desarrollo Económico</p>	<p><b>NOMBRE:</b> Porcentaje de avance operativo del Consejo  <b>METODO DE CALCULO:</b> (presupuesto autorizado / presupuesto ejercido) <math>\neq</math> 100  <b>TIPO:</b> Gestión  <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia  <b>FRECUENCIA:</b> Anual  <b>SENTIDO:</b> Incremento  <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual  <b>META ANUAL:</b> 80%</p>	<p>Registros administrativos del Consejo Estatal del Desarrollo Económico</p>	<p>Operación activa del Consejo Estatal del Desarrollo Económico.</p>

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

<b>Actividad 1</b>	A.3.1 Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados.	<b>NOMBRE:</b> Avance operativo del Consejo <b>METODO DE CALCULO:</b> $\frac{\text{Presupuesto autorizado}}{\text{Presupuesto ejercido}} * 100$ <b>TIPO:</b> Gestión <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia <b>FRECUENCIA:</b> Anual <b>SENTIDO:</b> Incremento <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual <b>META ANUAL:</b> 100%	Registro administrativo del Consejo.	Operación activa del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
<b>Actividad 2</b>	A.3.2 Unidad de enlace de información pública coordinada.	<b>NOMBRE:</b> Informe trimestrales <b>METODO DE CALCULO:</b> $\frac{\text{Informes trimestrales realizados}}{\text{Informes trimestrales programados}} * 100$ <b>TIPO:</b> Gestión <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia <b>FRECUENCIA:</b> Anual <b>SENTIDO:</b> Incremento <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual <b>META ANUAL:</b> 100%	Registro administrativo del Consejo.	Operación activa del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
<b>Actividad 3</b>	A.3.3 Junta de Gobierno realizada	<b>NOMBRE:</b> Reuniones <b>METODO DE CALCULO:</b> $\frac{\text{Reuniones trimestrales realizadas}}{\text{Reuniones trimestrales programados}} * 100$ <b>TIPO:</b> Gestión <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia <b>FRECUENCIA:</b> Anual <b>SENTIDO:</b> Incremento <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual <b>META ANUAL:</b> 100%	Registro administrativo del Consejo.	Operación activa del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.
<b>Actividad 4</b>	A.3.4 Junta de Participación Ciudadana realizada.	<b>NOMBRE:</b> Reuniones <b>METODO DE CALCULO:</b> $\frac{\text{Reuniones trimestrales realizadas}}{\text{Reuniones trimestrales programadas}} * 100$ <b>TIPO:</b> Gestión <b>DIMENSIÓN:</b> Eficacia <b>FRECUENCIA:</b> Anual <b>SENTIDO:</b> Incremento <b>UNIDAD DE MEDIDA:</b> Porcentual <b>META ANUAL:</b> 100%	Registro administrativo del Consejo.	Operación activa del Consejo Estatal de Desarrollo Económico.

#### Anexo 4. Indicadores

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

**NOMBRE:** Competitividad del estado.

**MÉTODO DE CÁLCULO:**  $(\text{ranking de competitividad de la entidad en el año actual}) / (\text{Ranking de competitividad de la entidad en el año anterior}) \times 100\%$ .

**TIPO:** Impacto.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Incremento.

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** Porcentaje de proyectos estratégicos para el desarrollo económicos del Estado elegidos.

**MÉTODO DE CÁLCULO:**  $(\text{proyectos elegidos} / \text{proyectos presentados}) \times 100$ .

**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Constante.

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** Población atendida sobre necesidades de financiamiento.

**MÉTODO DE CÁLCULO:**  $(\text{Número de asesorías atendidas} / \text{asesorías solicitadas}) \times 100$ .

**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** Empresas Capacitadas.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** (Empresas participantes / empresas graduadas) \*100.  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 20%.

**NOMBRE:** Monto Gestionado.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** aumento del fondo gestionado en 2016, en relación al 2017.  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Proyecto.  
**META ANUAL:** 1.

**NOMBRE:** Empresas capacitadas  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** (Número de empresas capacitadas 2016, en relacion al 2017).  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 20%.

**NOMBRE:** Empresas Atendidas.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** % de aumento de empresas capacitadas 2016, en relación al 2017 \*100.  
**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 20%.

**NOMBRE:** Porcentaje de avance de Proyecto Ejecutivo.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** Avance del proyecto ejecutivo / proyecto ejecutivo terminado \*100.  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** Porcentaje de avance.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** Porcentaje de ventas 2016 / porcentaje de ventas 2017 \*100.  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficacia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 10%.

**NOMBRE:** Porcentaje de avance operativo del Consejo.  
**MÉTODO DE CÁLCULO:** (presupuesto autorizado / presupuesto ejercido) \* 100.  
**TIPO:** Gestión.  
**DIMENSIÓN:** Eficiencia.  
**FRECUENCIA:** Anual.  
**SENTIDO:** Incremento.  
**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.  
**META ANUAL:** 80%.

**NOMBRE:** % de avance operativo del Consejo

**MÉTODO DE CÁLCULO:** Presupuesto autorizado / presupuesto ejercido) \*100.

**TIPO:** Gestión

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual

**SENTIDO:** Incremento.

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** % de informes trimestrales.

**MÉTODO DE CÁLCULO:** Informes trimestrales realizados / informes trimestrales programados \*100.

**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Incremento.

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** % de reuniones.

**MÉTODO DE CÁLCULO:** Reuniones trimestrales realizados / reuniones trimestrales programados\*100.

**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Incremento.

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100%.

**NOMBRE:** % de reuniones.

**MÉTODO DE CÁLCULO:** Reuniones trimestrales realizadas /reuniones trimestrales programadas \* 100.

**TIPO:** Gestión.

**DIMENSIÓN:** Eficacia.

**FRECUENCIA:** Anual.

**SENTIDO:** Incremento .

**UNIDAD DE MEDIDA:** Porcentual.

**META ANUAL:** 100 %.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

### Anexo 5. Metas del Programa

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	META TOTAL			METAS MENSUALES											
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PONDERACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
A. 1.1 Convocatoria del Proyecto "Reto Emprende"	Convocatoria	5	40.0%	1		1		1			1		1		
A. 1.2 Fondos gestionados ante las instancias estatales y federales correspondientes	Proyecto	1	60.0%						1						
A. 2.1 Herramientas difundidas a las empresas para mantener un capital humano de primer nivel en el área de comercio exterior	Empresa	30	30.0%	10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
A. 2.2 Plataforma logística del Estado de Zacatecas impulsada, con énfasis a la implementación de la Sección Avanzada	Proyecto	1	40.0%						1						
A. 2.3 Desarrollo a la promoción internacional de empresas zacatecanas	Proyecto	2	20.0%		1		1		1						
A. 3.1 Recursos financieros, materiales y humanos administrados y controlados	Presupuesto	4	35.0%	1			1			1			1		
A. 3.2 Unidad de enlace a la información pública coordinada	Infornes	4	28.0%			1			1			1			1
A. 3.3 Junta de Gobierno realizada	Reunión	4	20.0%			1			1			1			1
A. 3.4 Junta de Participación Ciudadana realizada	Reunión	4	17.0%			1			1			1			1



## Anexo 6. Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno

**Nombre del Programa:** Programa Educación Superior, del proyecto Educación Superior Universitaria con referencia al otorgamiento de becas

**Dependencia/Entidad:** Universidad Autónoma del Estado de México

**Unidad Responsable:** Secretaría de Extensión y Vinculación

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados

**Periodo evaluado:** 2017-2018

No existe ningún documento del ejercicio fiscal evaluado, incluyendo la MIR y el POA, en el que se establezcan específicamente las acciones de desarrollo social que el Programa propone, la definición de su población objetivo, los tipos de apoyo otorgados por el programa y la cobertura del mismo.

De esta manera, es extremadamente complejo establecer comparativamente qué programas estatales y/o acciones de desarrollo social de otros órdenes de gobierno podrían tener complementariedad y/o coincidencias con el programa ni tampoco, por lo mismo, los aspectos específicos de esas coincidencias o complementariedades.

## Anexo 7. Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

El Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ, no ha tenido evaluaciones externas relacionadas con las metodologías del CONEVAL en los últimos tres años, por lo que no existen evidencia documentales de que éste haya utilizado informes de esas evaluaciones para la toma de decisiones sobre cambios al Programa con el fin de definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar la gestión y/o los resultados del programa como posibles aspectos susceptibles de mejora.

No obstante, más allá de las metodologías del CONEVAL, el Consejo solicitó una auditoría externa con el objetivo de dictaminar los estado financieros de la institución al 31 de diciembre de 2017, que tiene relación con la integración y ejecución general del Programa.

En la auditoría se establece que los Estados Financieros presentan razonablemente en todos los aspectos importantes, la situación financiera del Consejo Estatal de Desarrollo Económico al 31 de Diciembre de 2017 y los resultados de sus operaciones por el ejercicio terminado en esa fecha de conformidad con los Principios de Contabilidad Gubernamental. Los resultados fueron entregados el 12 de Noviembre de 2018, por lo que las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

### Resultados de la auditoría que tienen relación con la integración y ejecución general del Programa

Objetivos de la auditoría	Alcance de la auditoría	Propuesta de mejora
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que las operaciones que presentan los Estados Financieros, se hayan registrado de acuerdo con la Ley de Administración y Finanzas Públicas del Estado de Zacatecas, Ley Orgánica de la Administración Pública del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El examen de lo Estados Financieros fue planeado, ejecutado y concluido, comprendiendo las operaciones realizadas por la institución en el periodo del 1o de enero al 31 de diciembre de 2017 con alcances del 70% al</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a nuestra revisión y atendiendo las situaciones presentadas durante nuestro periodo de estancia en la Auditoría, observamos que el Consejo se apegó a lo establecido en la Normatividad vigente, cumpliendo con la entrega de información que solicita cada</li> </ul>

## Evaluación de Consistencia y Resultados

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ

Objetivos de la auditoría	Alcance de la auditoría	Propuesta de mejora
<p>Estado de Zacatecas, Ley de Adquisiciones, Arrendamiento y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles del Estado de Zacatecas, Ley de Fiscalización Superior del Estado de Zacatecas, al Decreto del Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas para el ejercicio 2017 y a los Principios de Contabilidad Gubernamental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar que los ingresos se hayan registrado en la fecha en que fueron transferidos por la Federación y el Estado; así como los recursos propios, y hayan sido aplicados para lo que fueron suministrados.</li> <li>• Verificar que los egresos se hayan realizado con el fin de cubrir necesidades, programas y funciones propias de la Institución y estén debidamente soportados con documento requisitado.</li> <li>• Comprobar que los ingresos otorgados por el Estado y la Federación para proyectos especiales, hayan sido aplicados de la manera correcta para dar cumplimiento a los objetivos establecidos.</li> <li>• Verificar que los bienes muebles e inmuebles existan físicamente y estén amparados con documento que avale la propiedad.</li> <li>• Emitir una Opinión Profesional Independiente sobre la razonabilidad de las cifras que muestran los Estados Financieros.</li> </ul>	<p>90% promedio en revisión de registros y documentos. El examen incluyó el estudio y evaluación del control interno y Los resultados del examen se muestran en los anexos que integran este informe.</p>	<p>instancia y que la Organización lleva a cabo su trabajo sin que haya presiones o intervenciones en el desarrollo del mismo por parte de los integrantes de Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen implementados Procedimientos Administrativos y de Control de acuerdo al Manual de Organización, cada empleado sabe las funciones y características que le corresponden y facilita aún más la tarea que les tienen encomendada. No es necesario establecer nuevos mecanismos como parte de mejora en el desarrollo de sus actividades, ya que ha sido suficiente según nuestro criterio en la revisión.</li> <li>• Como recomendación, se pide tener control del saldo contable en los recursos de los fondos Revolvante y de Viáticos, realizar arqueos periódicos por lo menos uno por mes, para mantener el saldo vigente al cierre de cada periodo, apegándose a lo establecido en el Manual de Normas y Políticas del Ejercicio del Gasto 2014 vigente.</li> <li>• Como recomendación, se pide que el consumo de Combustibles y Lubricantes sea controlado, no se debe violar la política que se menciona en la normatividad del gasto público vigente en el "TITULO III CAPITULO 2000 Combustibles", salvo aprobación oficial de la junta de Gobierno del ente.</li> </ul>

## Anexo 8. Resultados de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

---

Debido a que el Programa no cuenta con acciones definidas en documentos de trabajo e institucionales provenientes de *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora*, no existe ningún documento con recomendaciones específicas al programa sobre Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) para elevar el desempeño del mismo, del que se haya derivado un plan de trabajo en el que se especifiquen actividades, responsabilidades y plazos para su seguimiento y conclusión.

## Anexo 9. Análisis de las recomendaciones no atendidas derivadas de las evaluaciones externas

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

---

Debido a que el Programa no cuenta con recomendaciones de evaluaciones externas en los últimos tres años, ya que no aplica ninguna de las metodologías de evaluación propuestas por el CONEVA, no cuenta con recomendaciones no atendidas derivadas de esas evaluaciones externas para elevar el desempeño del mismo, de las que se hayan derivado un plan de trabajo en el que se especifiquen actividades, responsabilidades y plazos para su seguimiento y conclusión.

## Evaluación de Consistencia y Resultados

*Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ*

### Anexo 10. Evolución de la cobertura

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

Si bien el Programa no cuenta con una estrategia clara de cobertura documentada para atender a su población objetivo, que dificulta dar seguimiento a la evolución de la cobertura anual, sus metas anuales se plantean en el Programa Operativo Anual y ésta es atendida, por ejemplo, por medio de Reuniones del Club de Comercio Exterior y Juntas de Participación Ciudadana.

#### Cobertura. Programa Operativo Anual

ALINEACIÓN PED	DESCRIPCIÓN DE COMPONENTES	ÁREA RESPONSABLE	META TOTAL		INDICADOR		PONDERACIÓN	ALINEACIÓN PED
			UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	NOMBRE	ALGORITMO		
			3.7.4	C. 1 asesorías otorgadas a emprendedores	Dirección del Emprendedor	EMPRESA		
3.7.4	C. 2 Capacitación y certificación a empresarios entregada	Dirección de Comercio Internacional y Aduanas	EMPRESA	30	Empresas capacitadas	(Número de empresas capacitadas en el 2016 / Número de empresas capacitadas en 2017) *100	40.0%	3.7.4 3.7.4 3.7.4
3.7.4	C. 3 Control y administración del Consejo Estatal de Desarrollo Económico	Dirección General / Coordinación Administrativa	CONSEJO	1	Porcentaje de avance operativo del Consejo	(Presupuesto autorizado / Presupuesto ejercido) *100	25.0%	3.7.4 3.7.4 3.7.4

## Anexo 11. Información de población atendida 2017

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

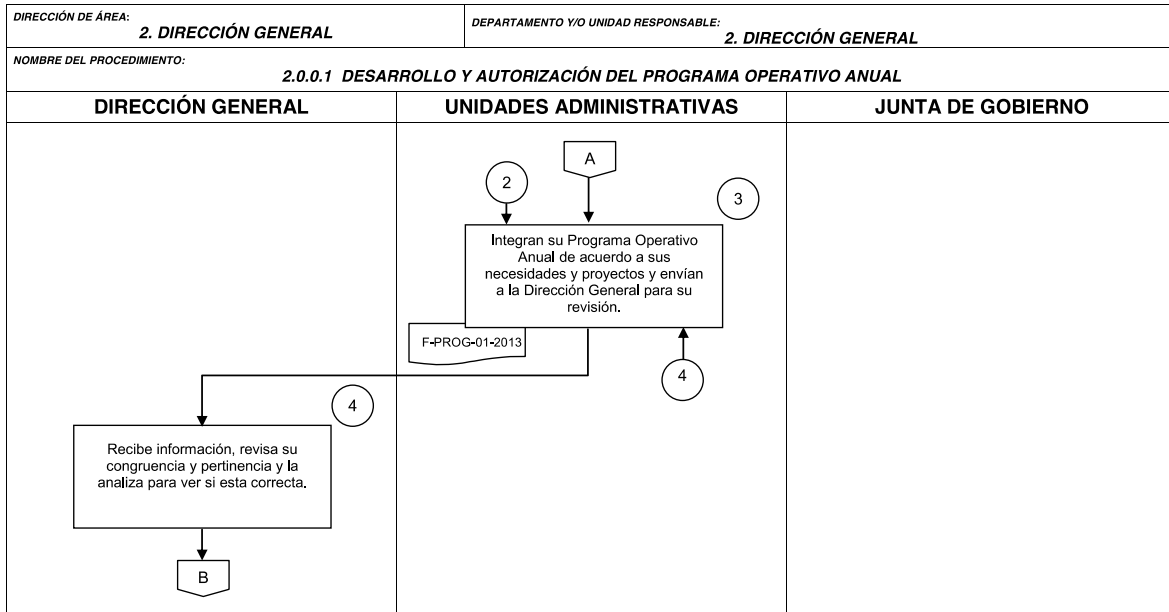
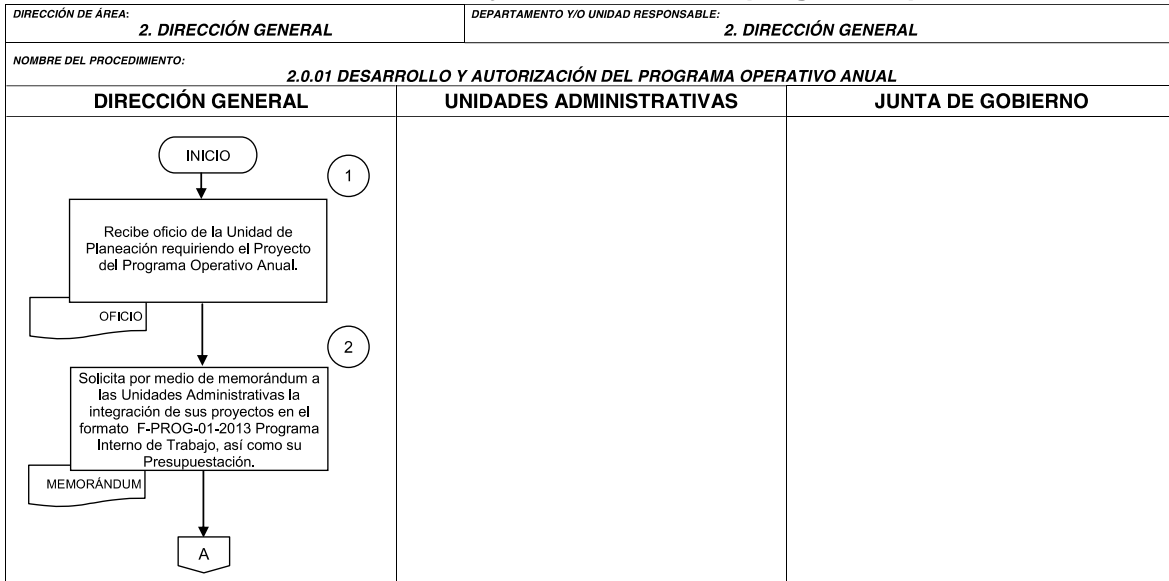
**Periodo evaluado:** 2017-2018

---

Si bien en el Programa Operativo Anual se plantea la cobertura a cubrir durante el año, en el periodo que se evalúa no se localizó ningún documento en el que el Programa haya establecido la cobertura de la población real atendida durante 2017.

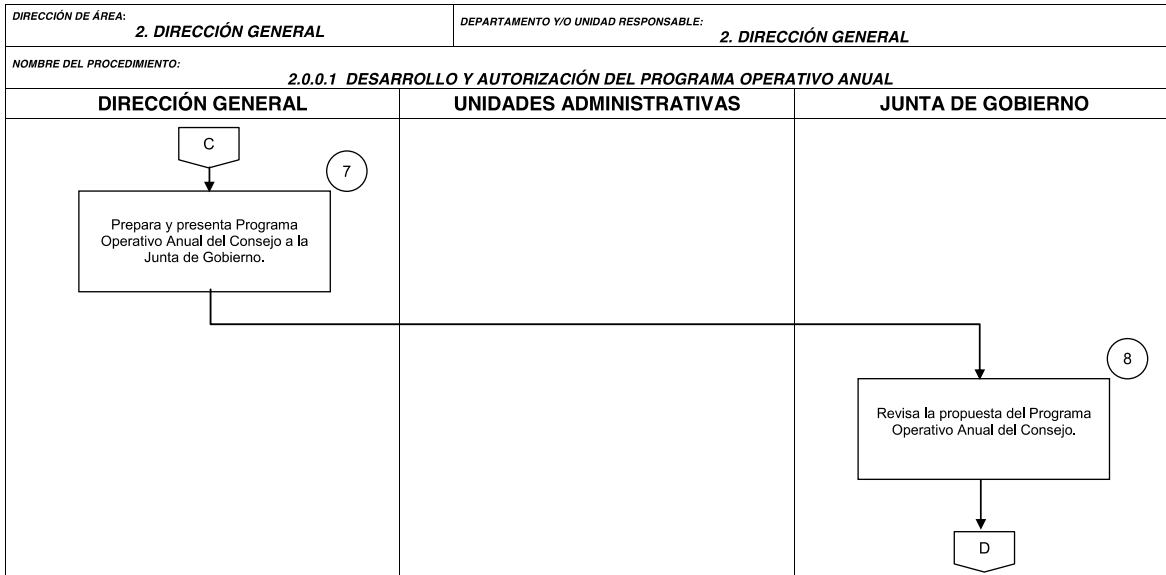
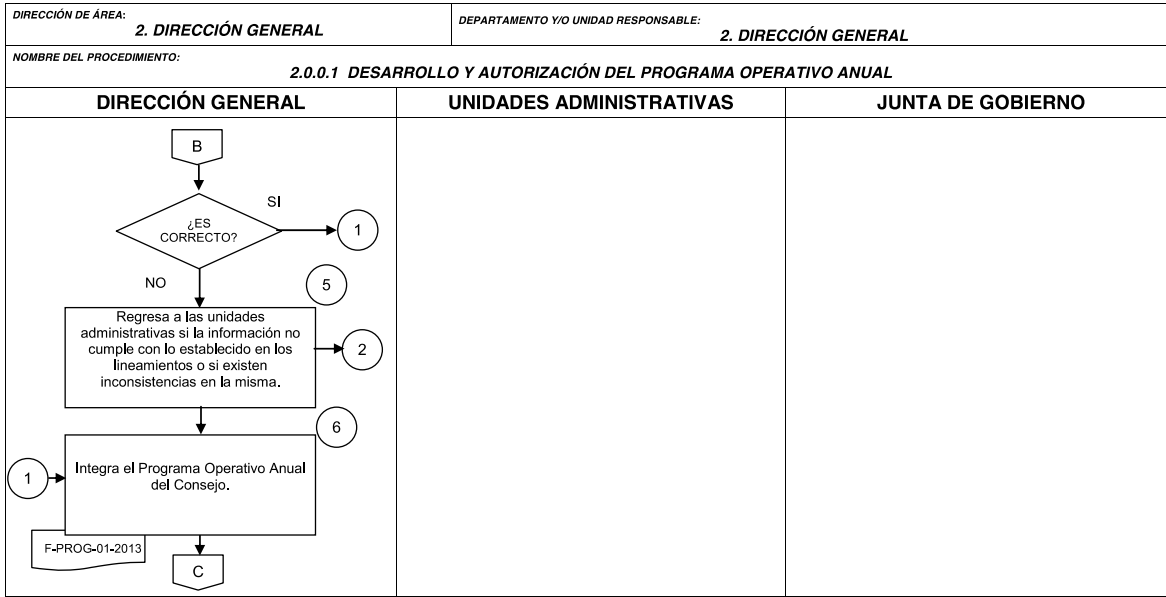
**Anexo 12. Diagramas de flujos de los Componentes y procesos clave<sup>1</sup>**

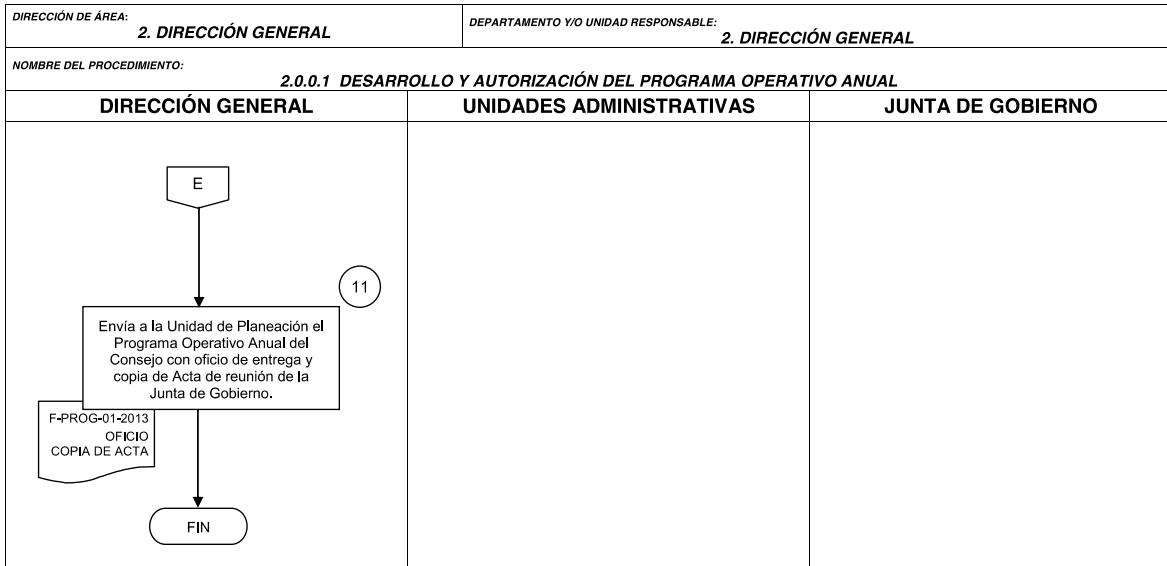
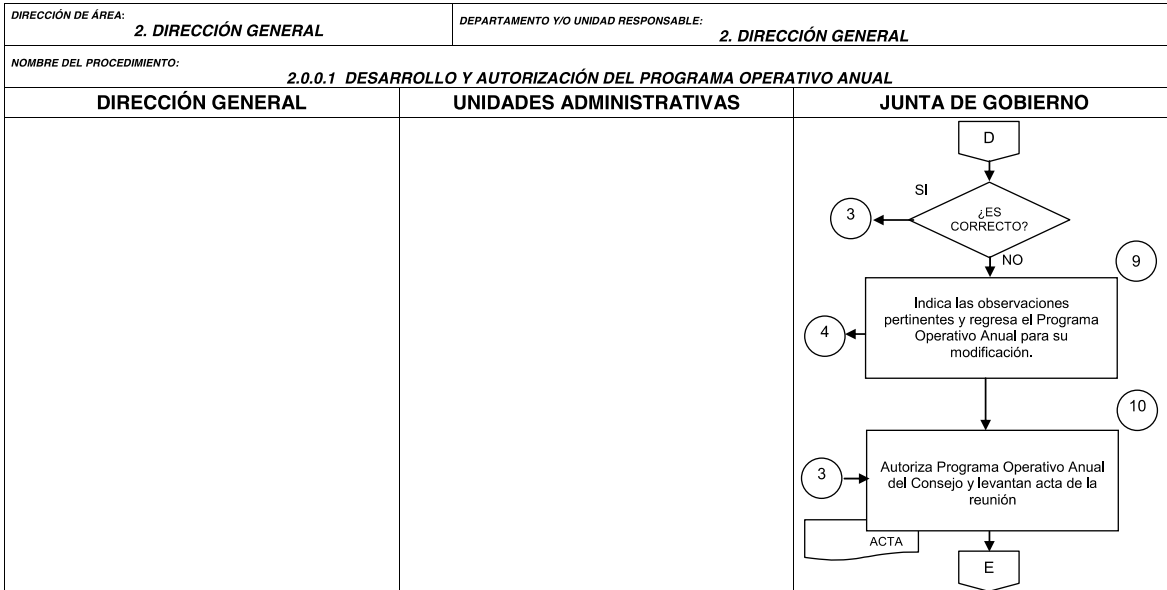
**PROCEDIMIENTO: Desarrollo y autorización del programa operativo anual.**



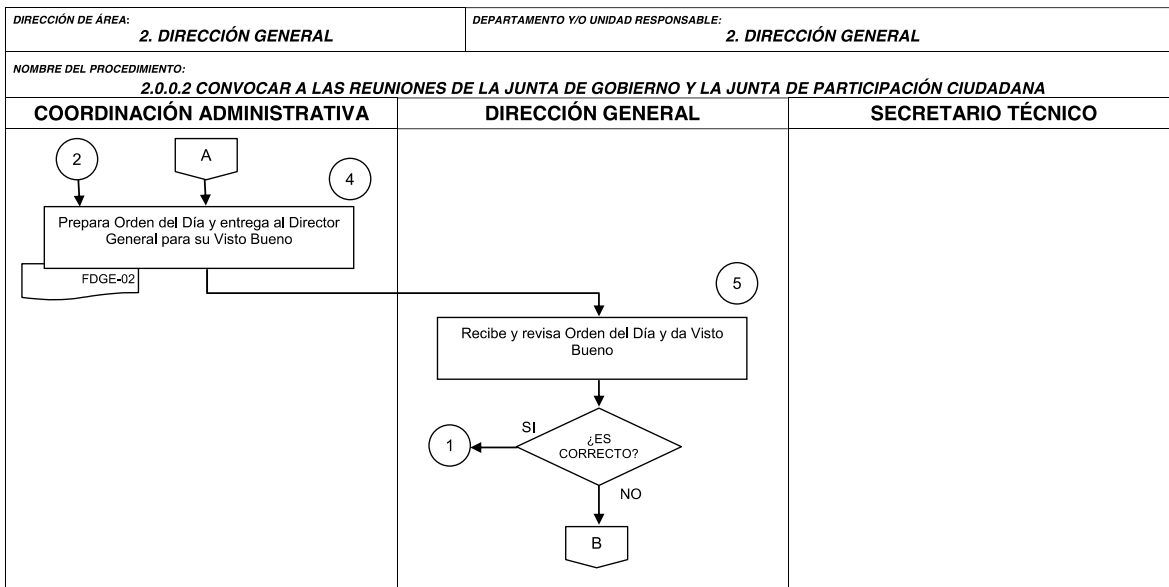
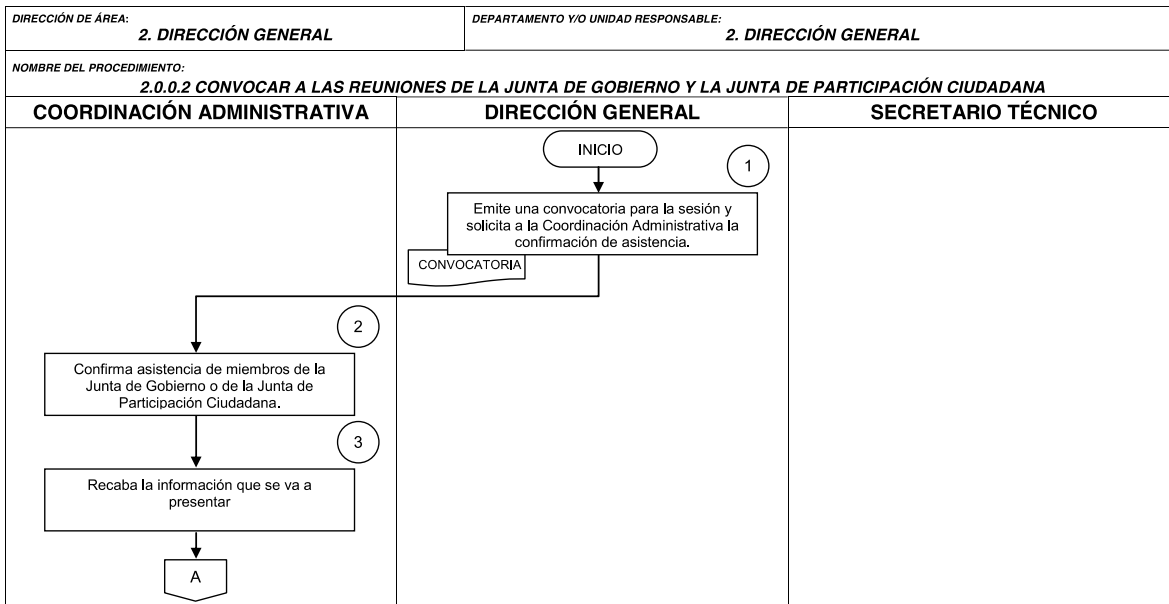
<sup>1</sup> Fuente: Manual de Procedimientos del Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas..  
Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Lerma

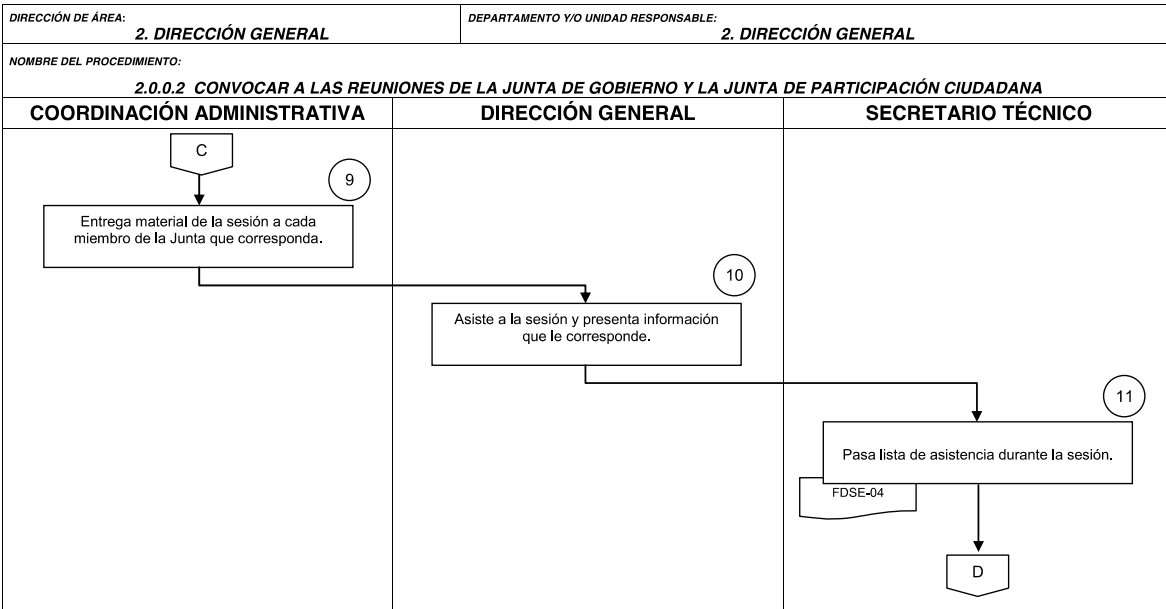
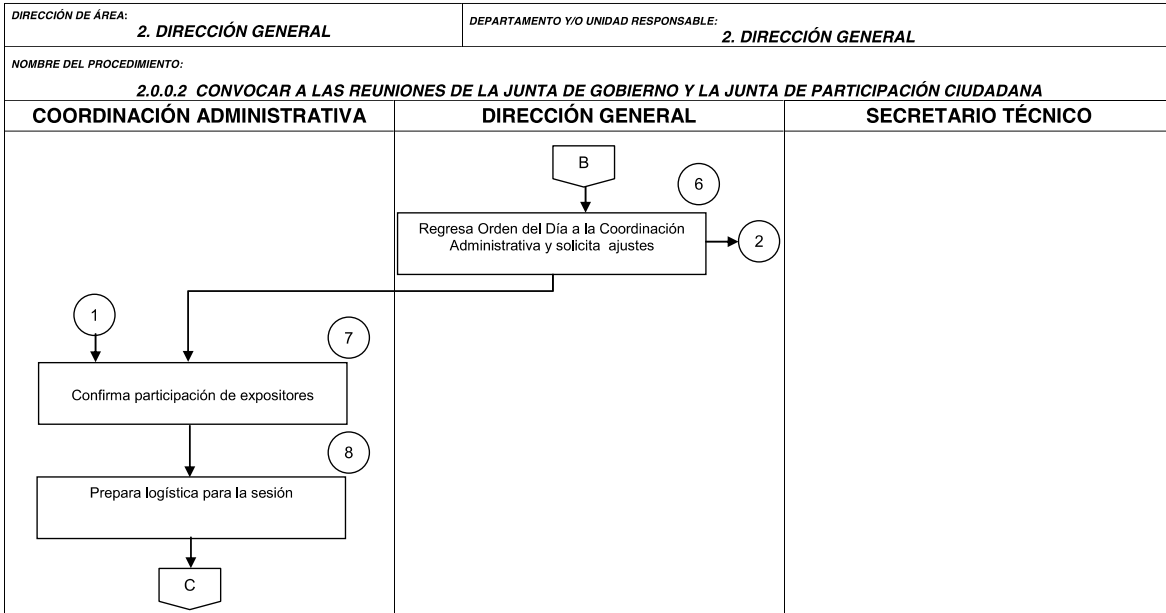


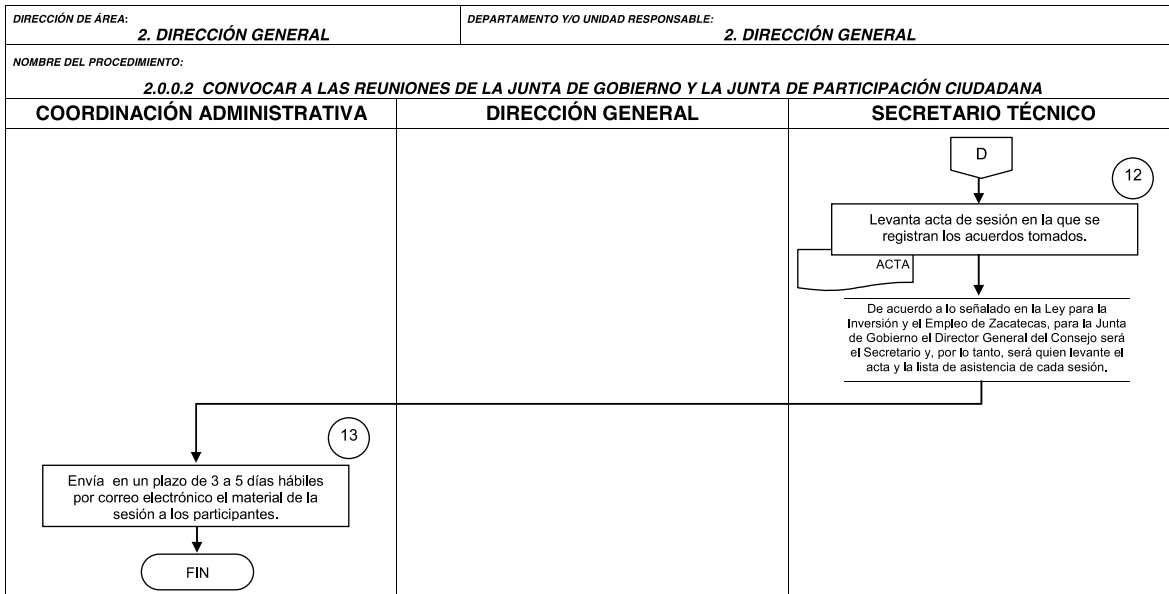




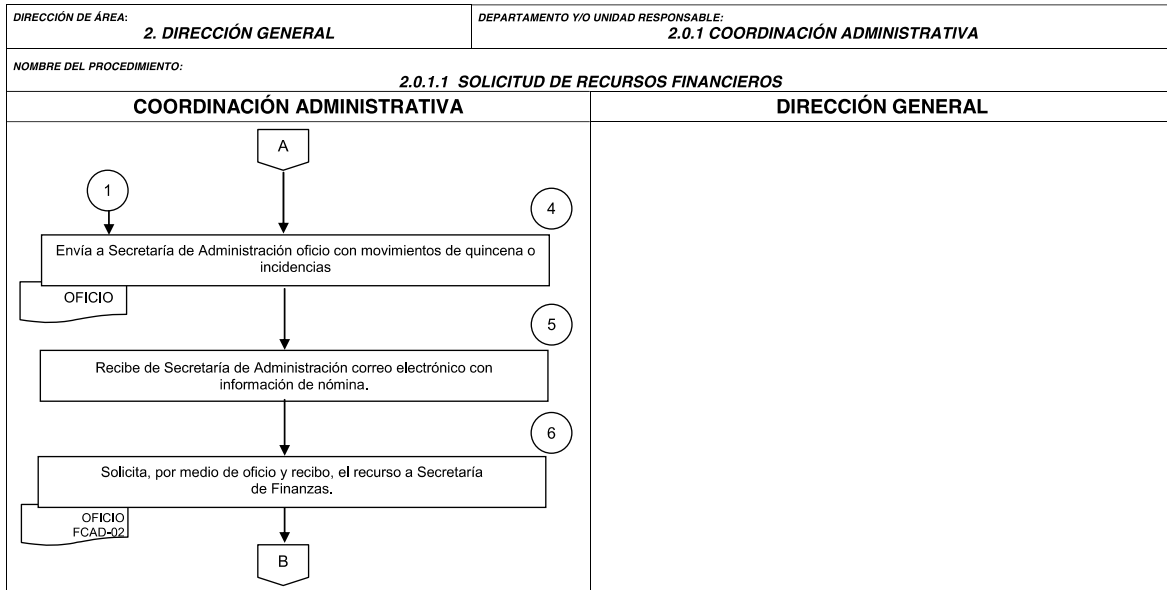
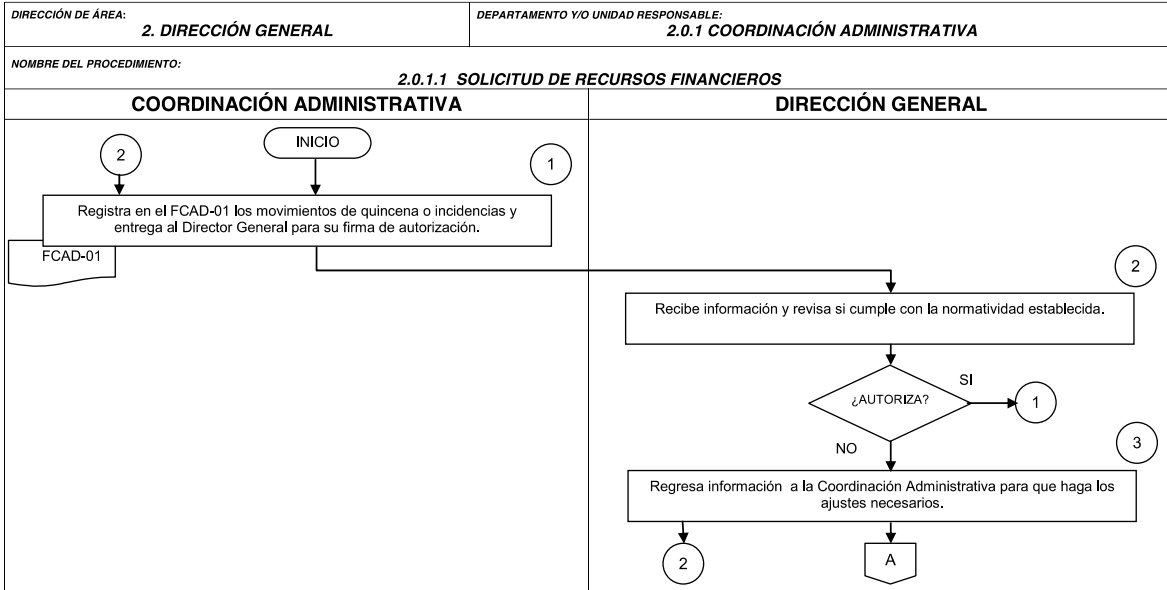
**PROCEDIMIENTO: Convocar a las reuniones de la Junta de Gobierno y la Junta de Participación Ciudadana.**

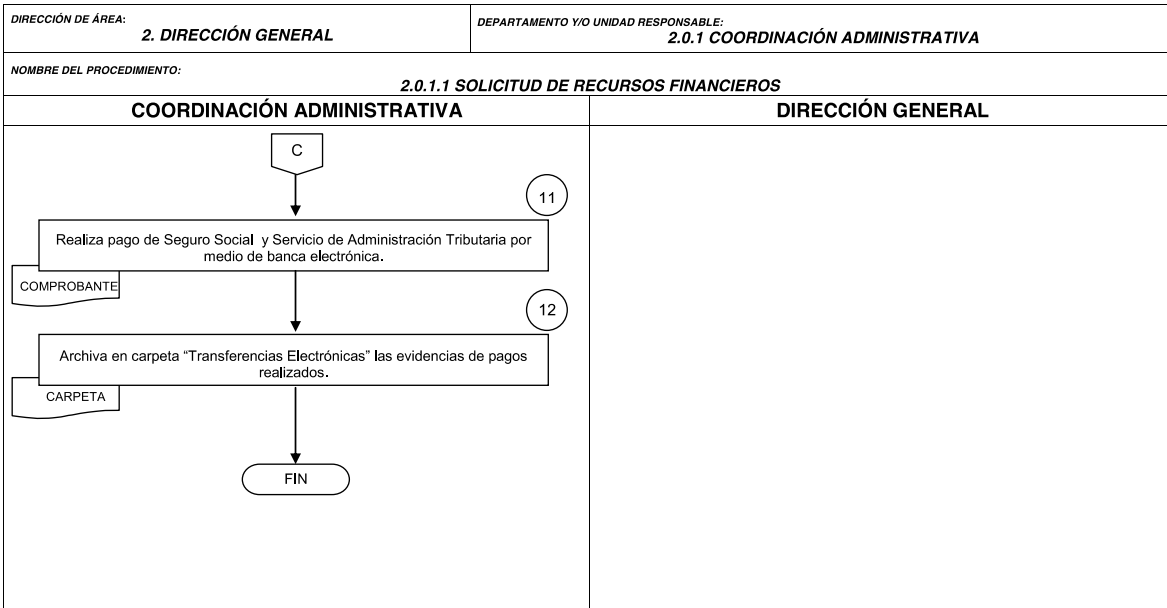
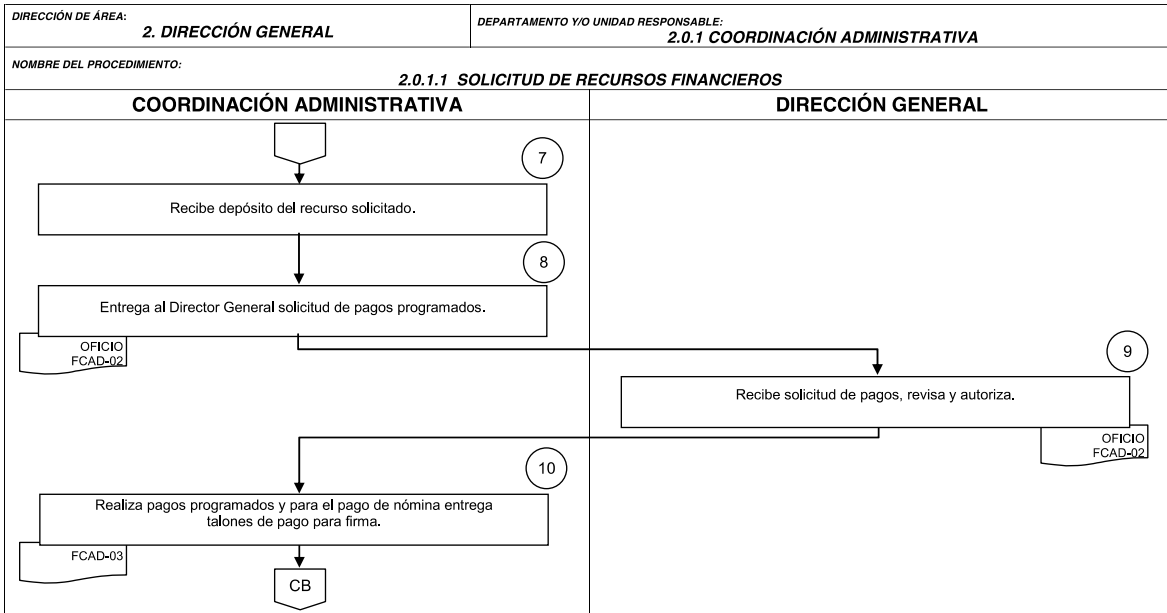




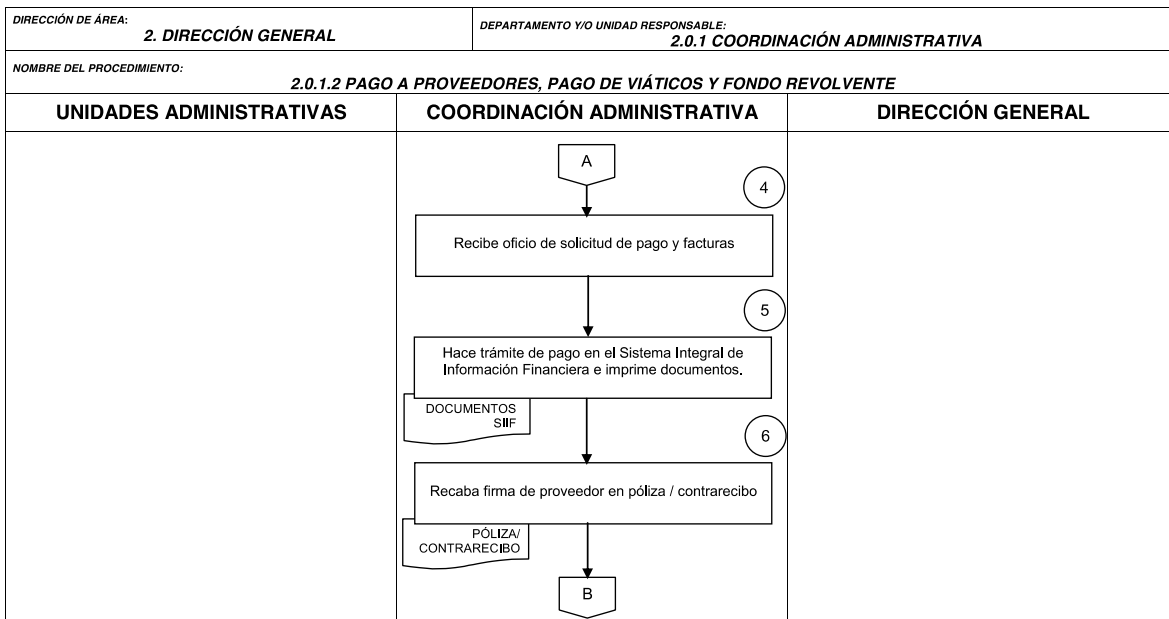
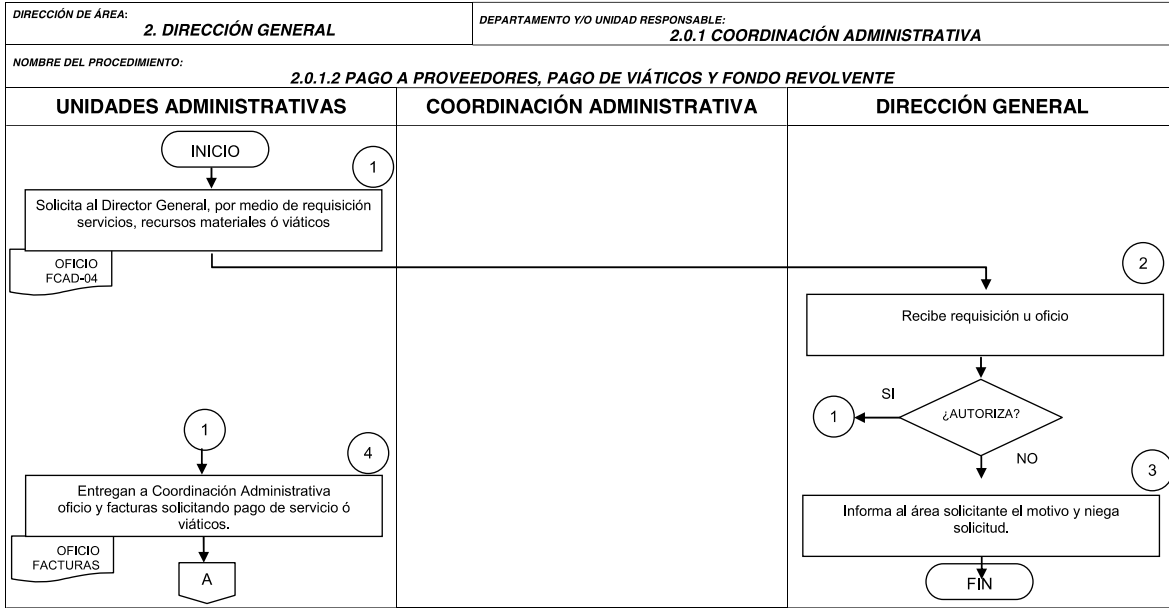


**PROCEDIMIENTO: Solicitud de recursos financieros.**

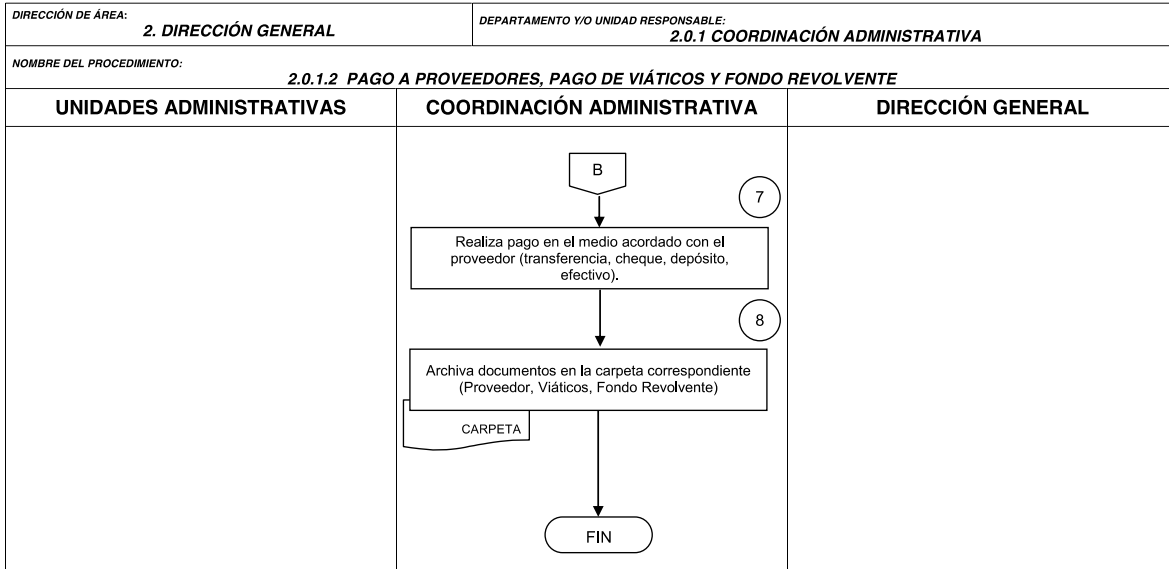




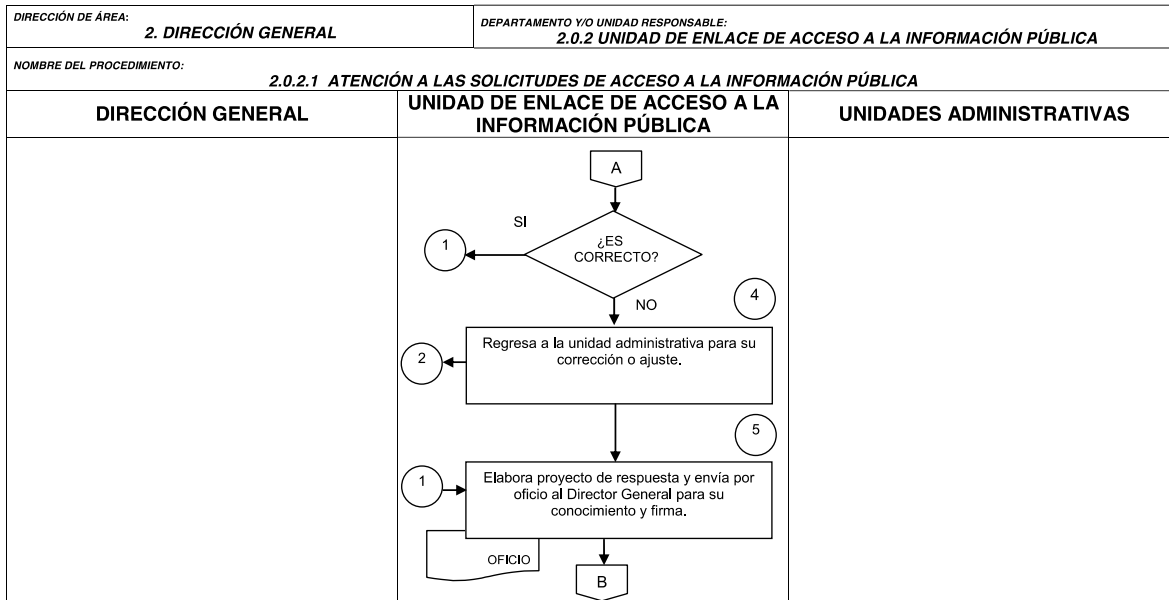
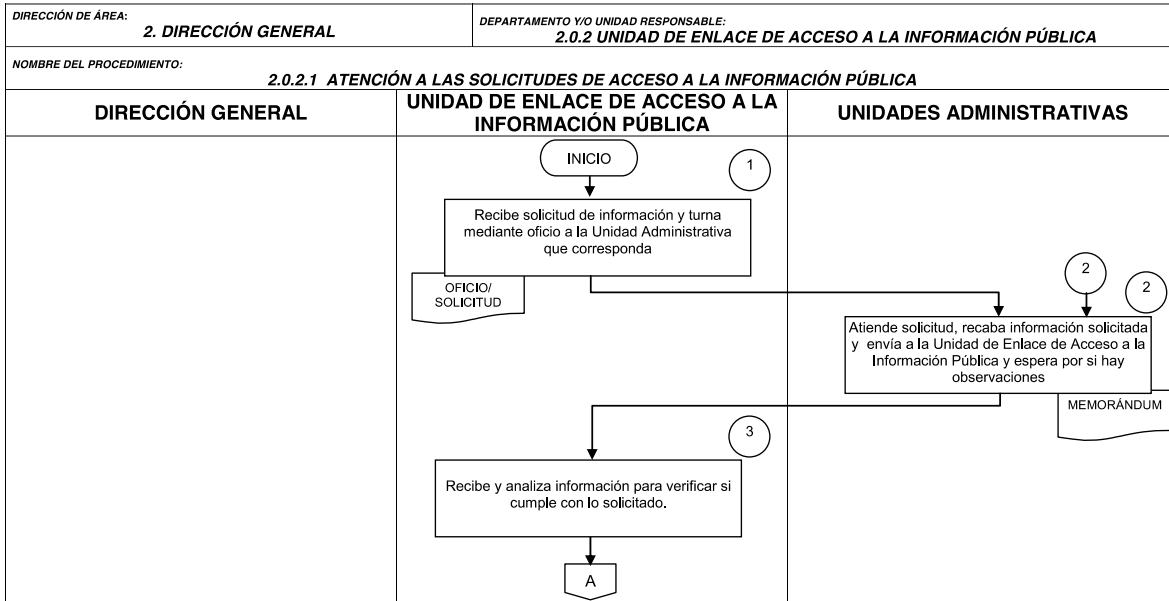
**PROCEDIMIENTO: Pago a proveedores, pago de viáticos y fondo revolvente.**

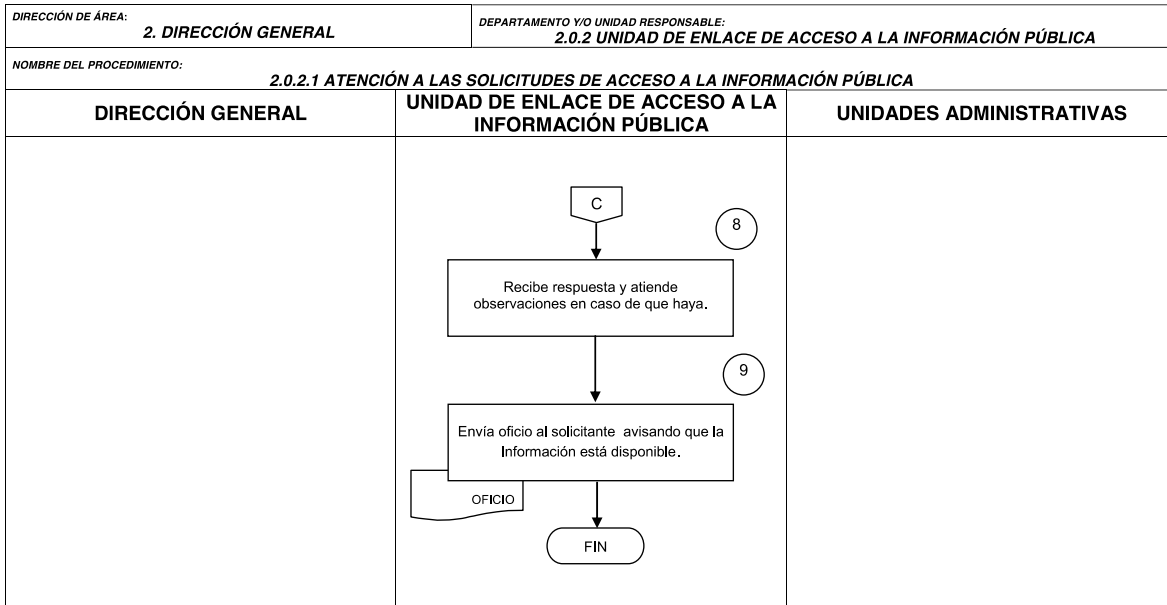
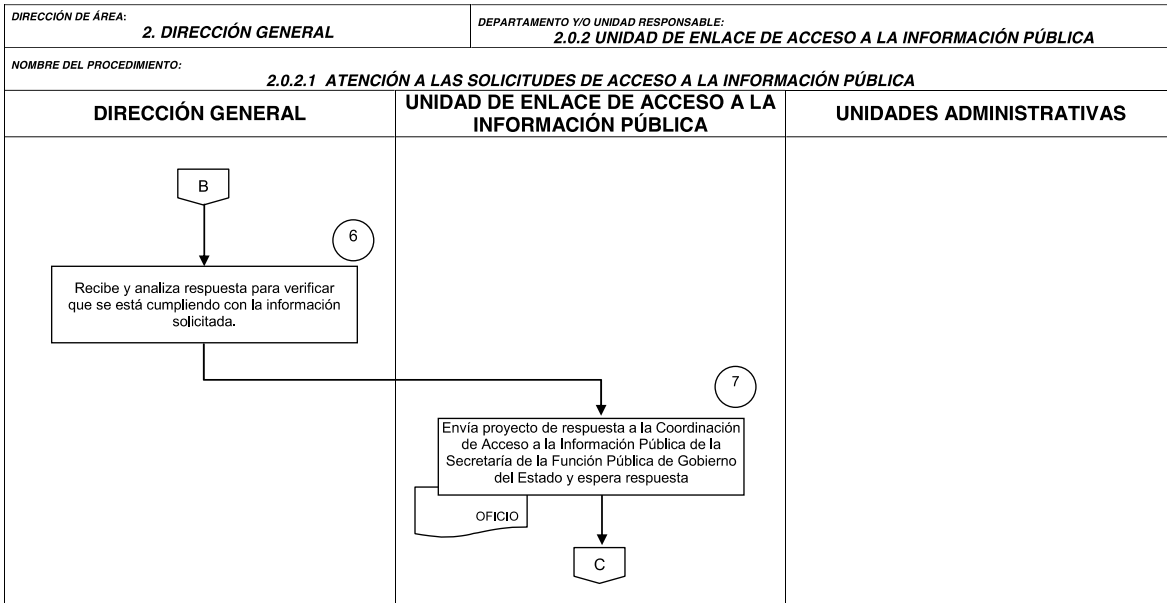




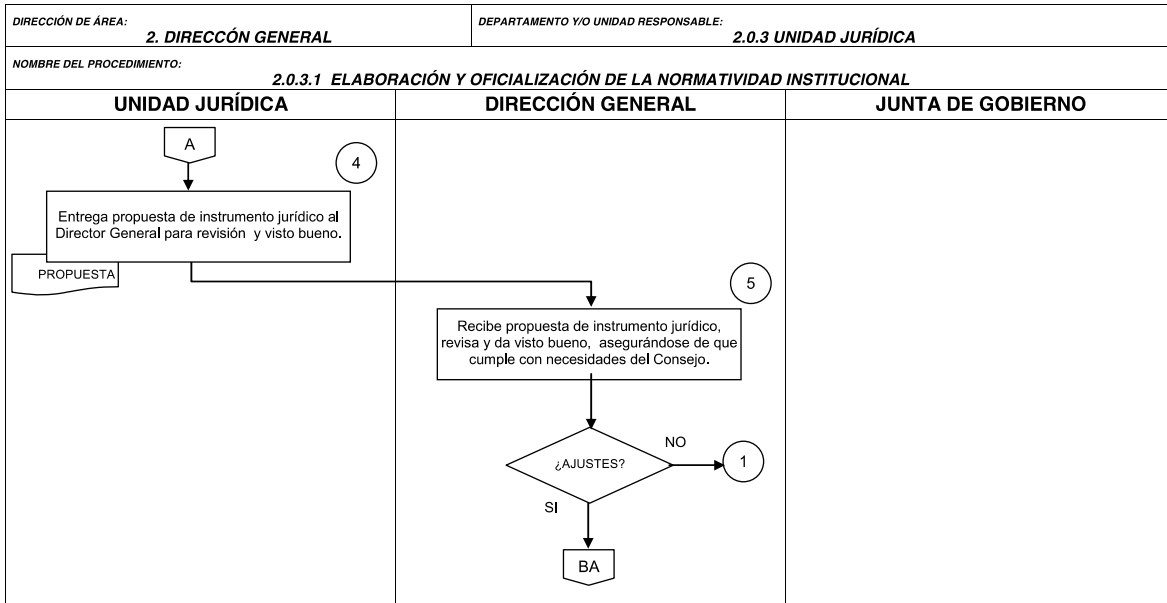
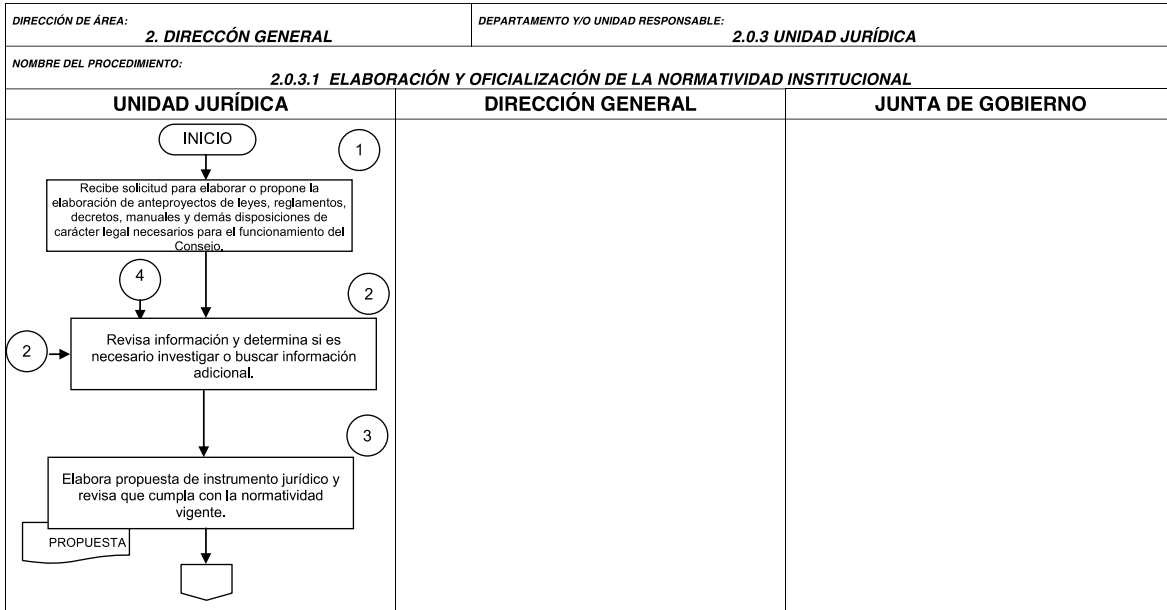


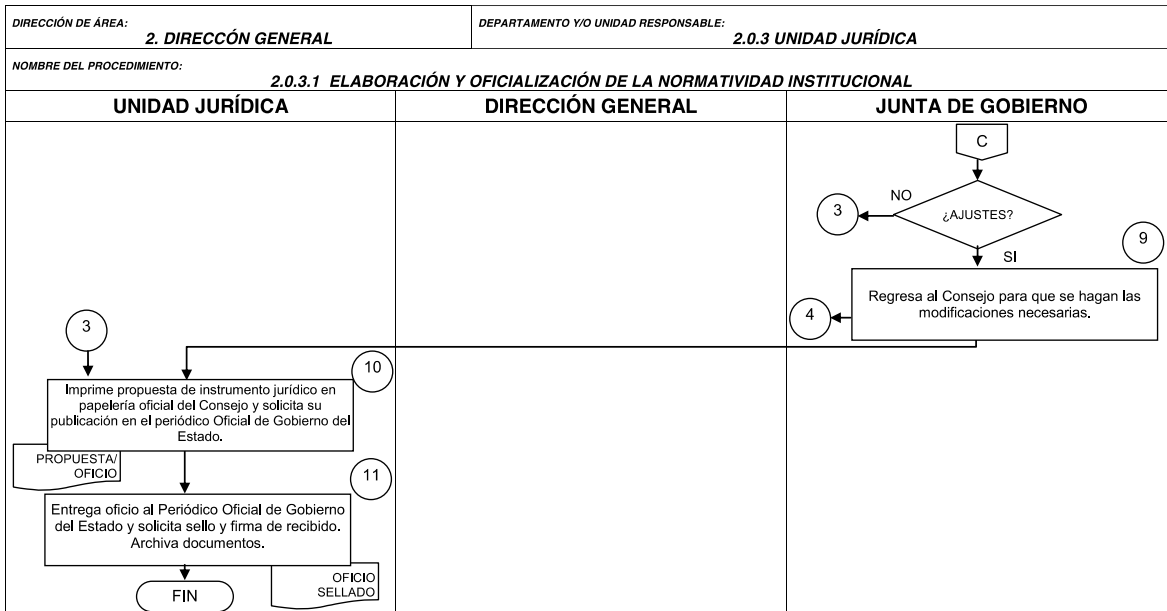
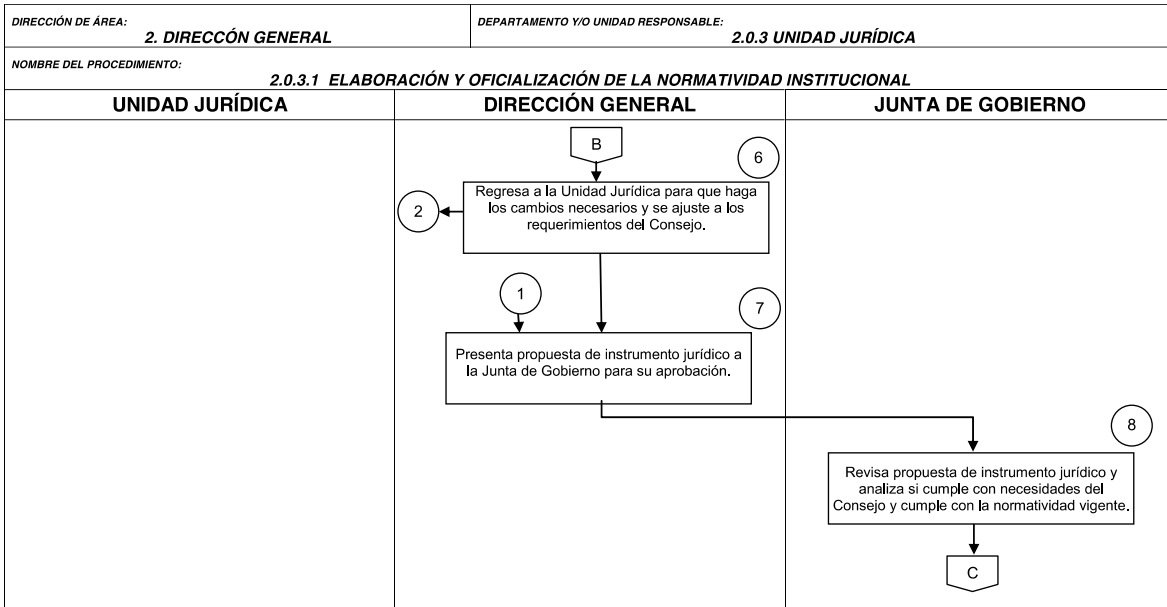
**PROCEDIMIENTO: Atención a las solicitudes de acceso a la información pública.**



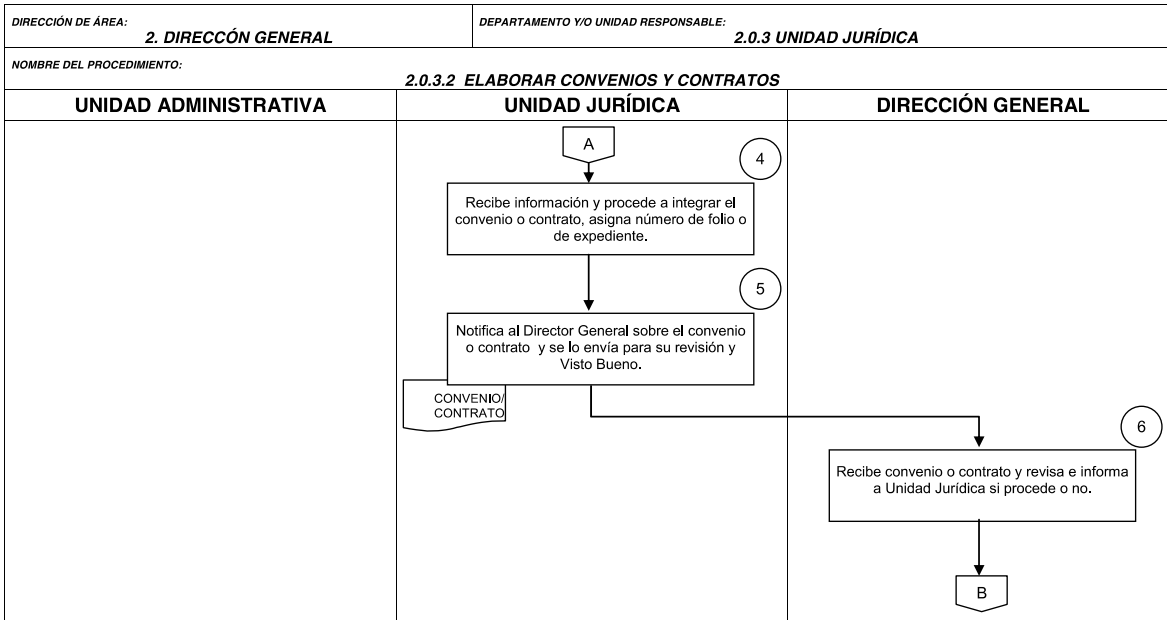
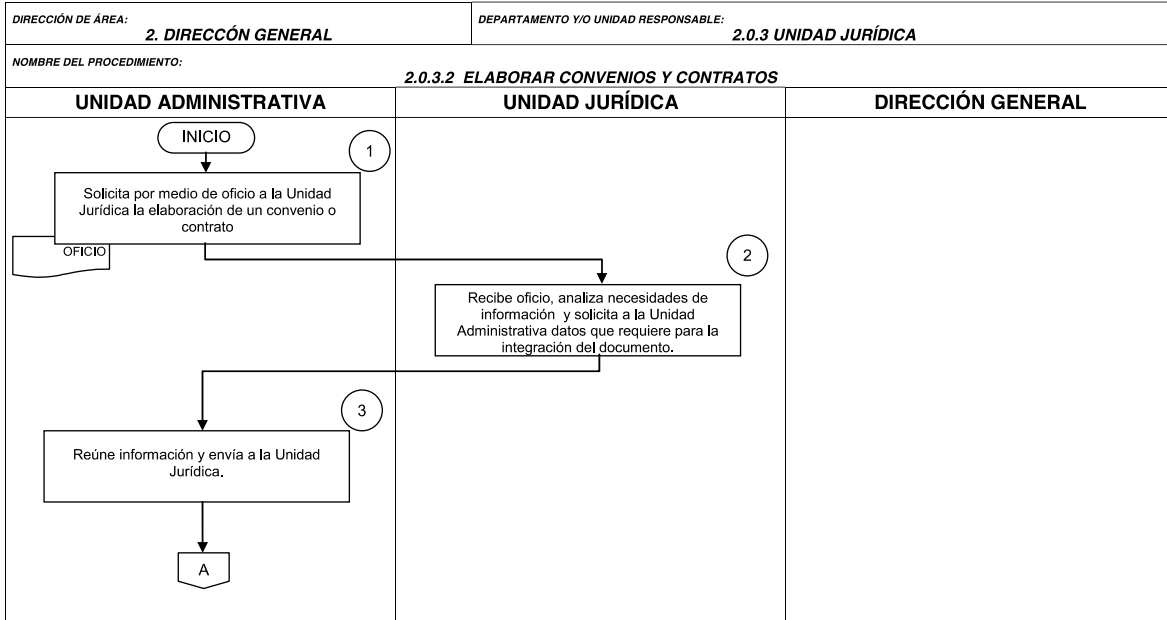


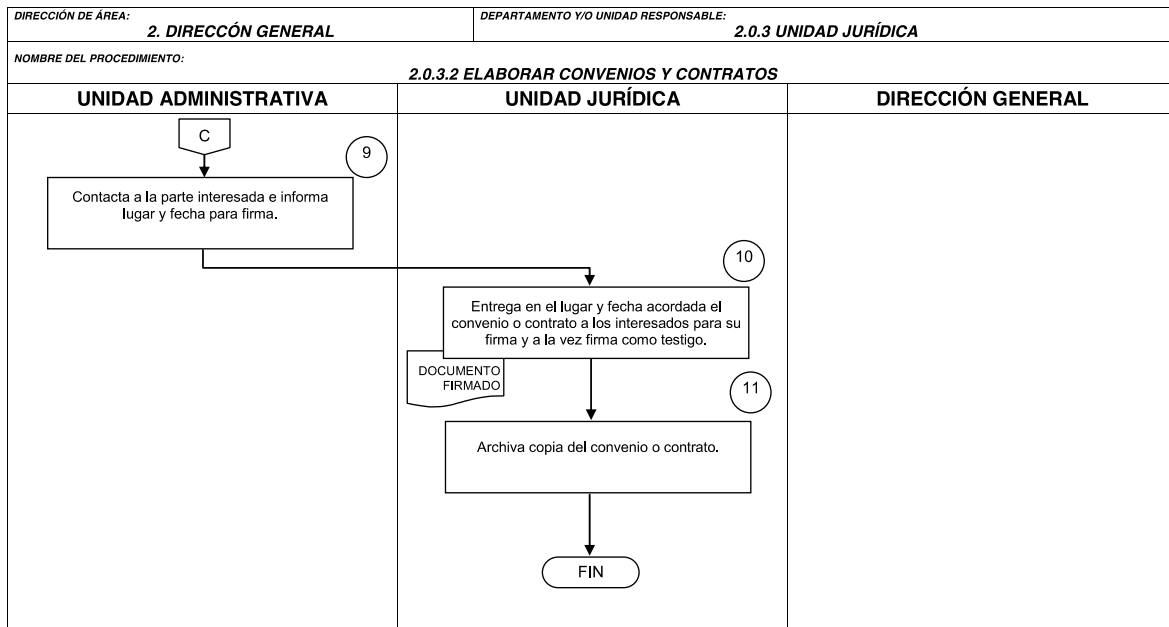
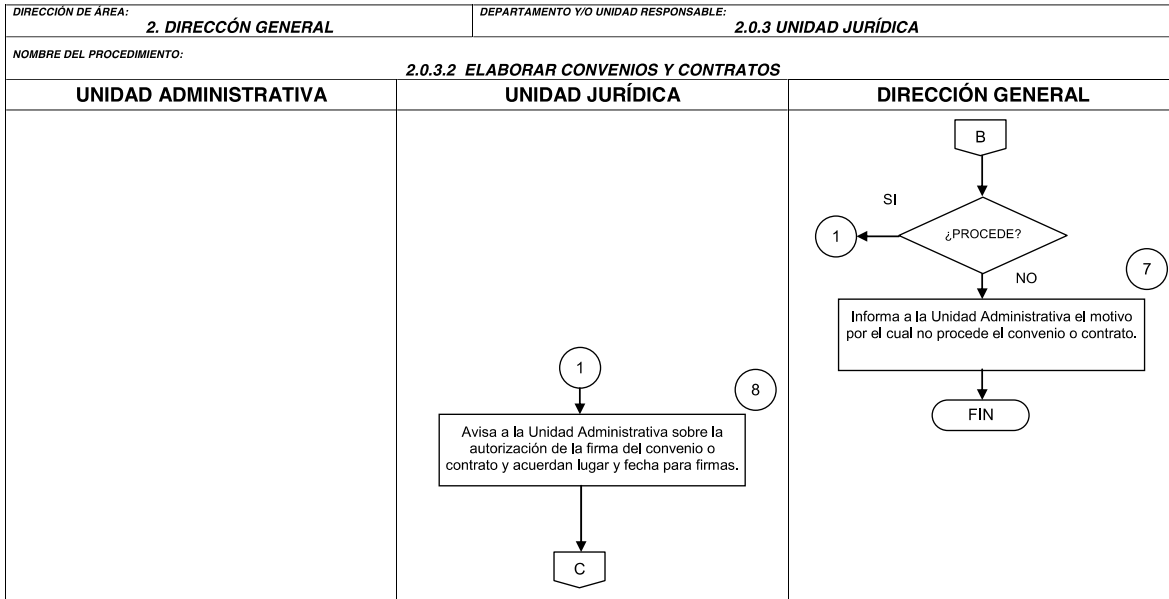
**PROCEDIMIENTO: Elaboración y oficialización de la normatividad institucional.**



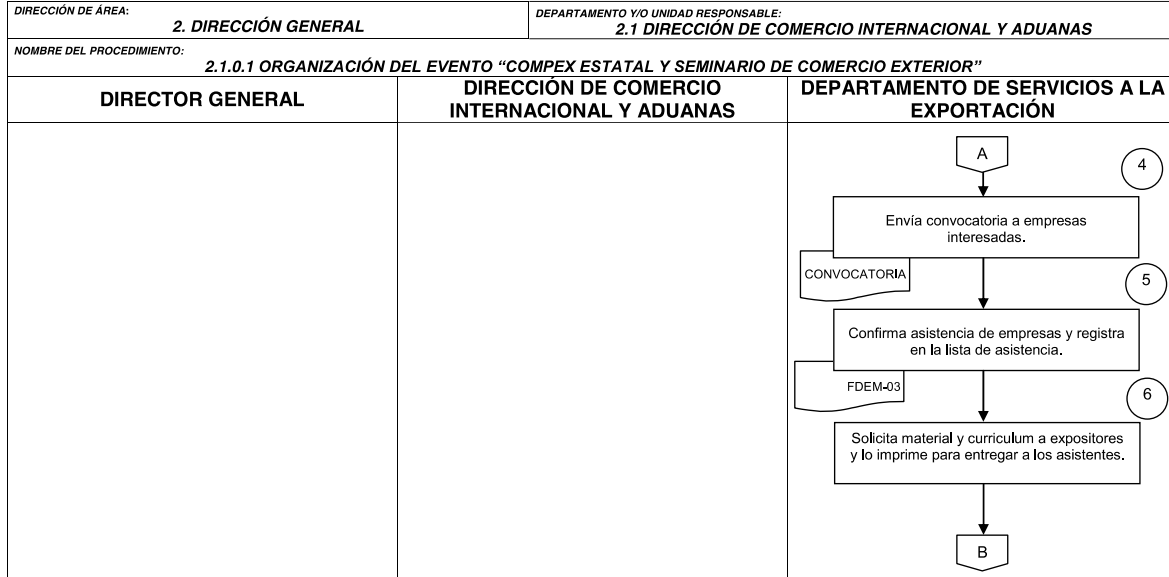
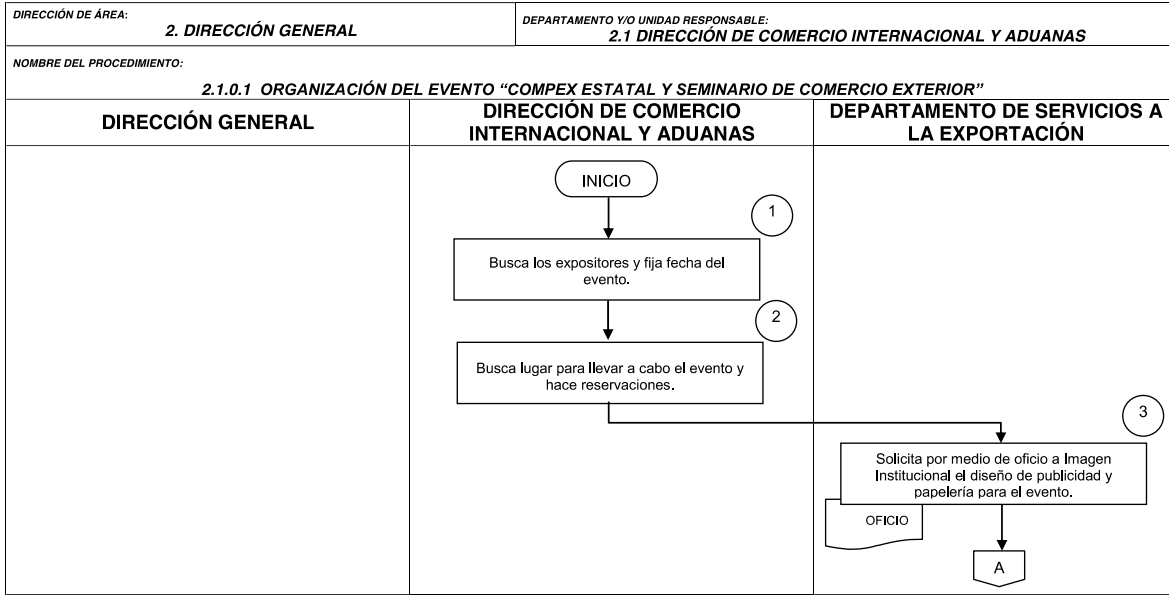


**PROCEDIMIENTO: Elaborar convenios y contratos.**

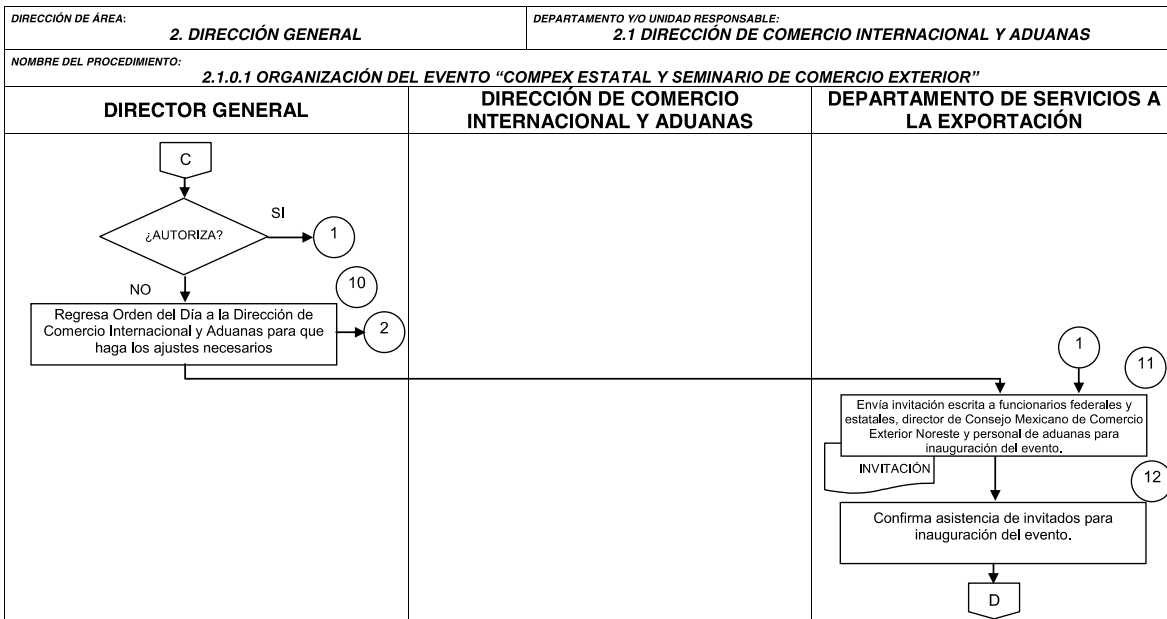
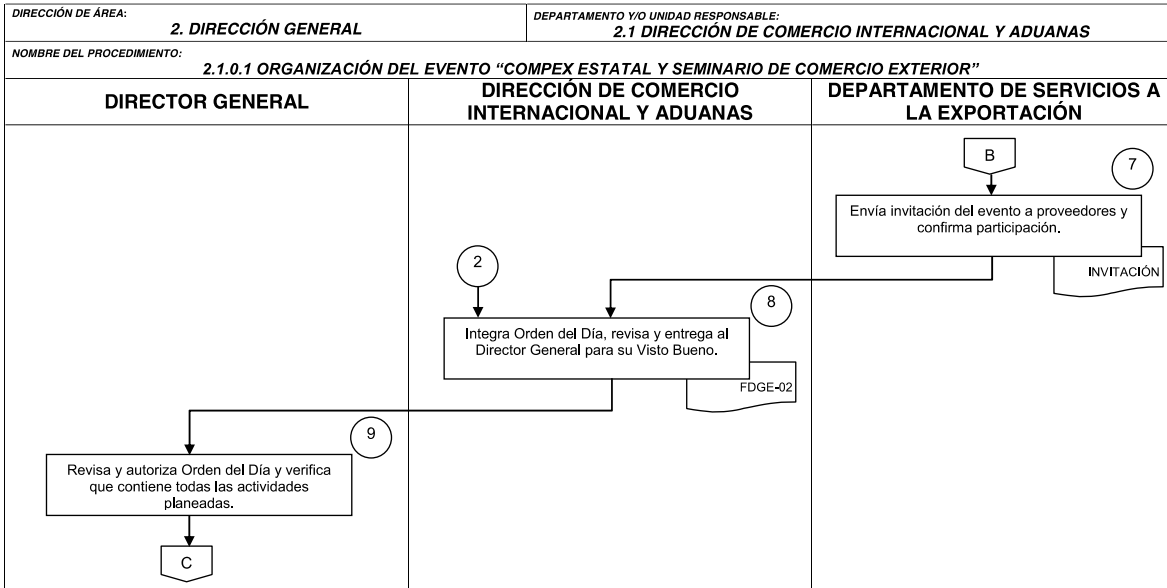


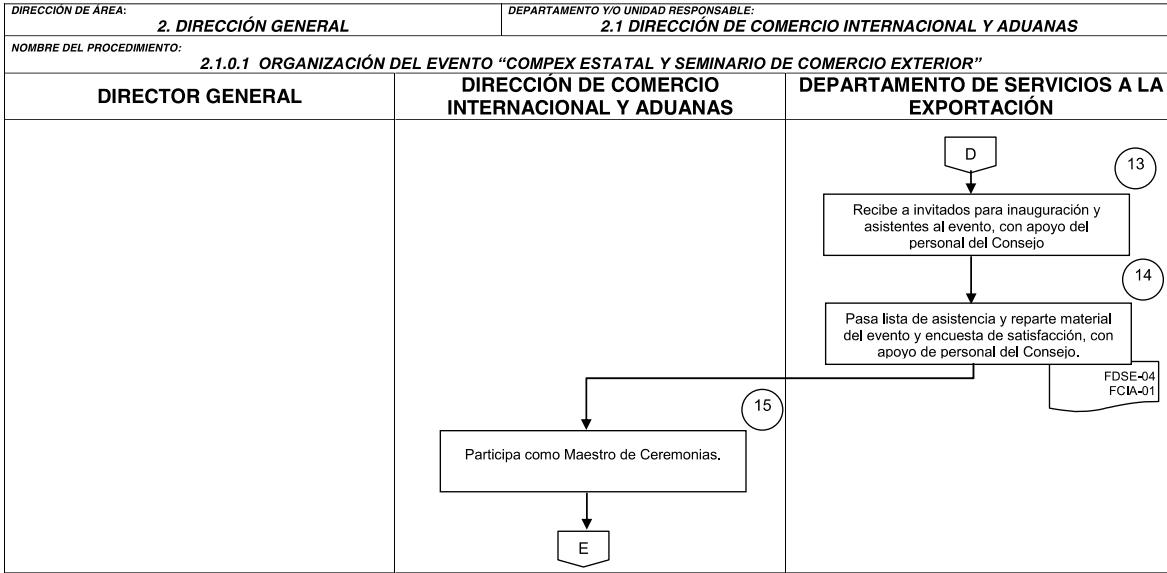


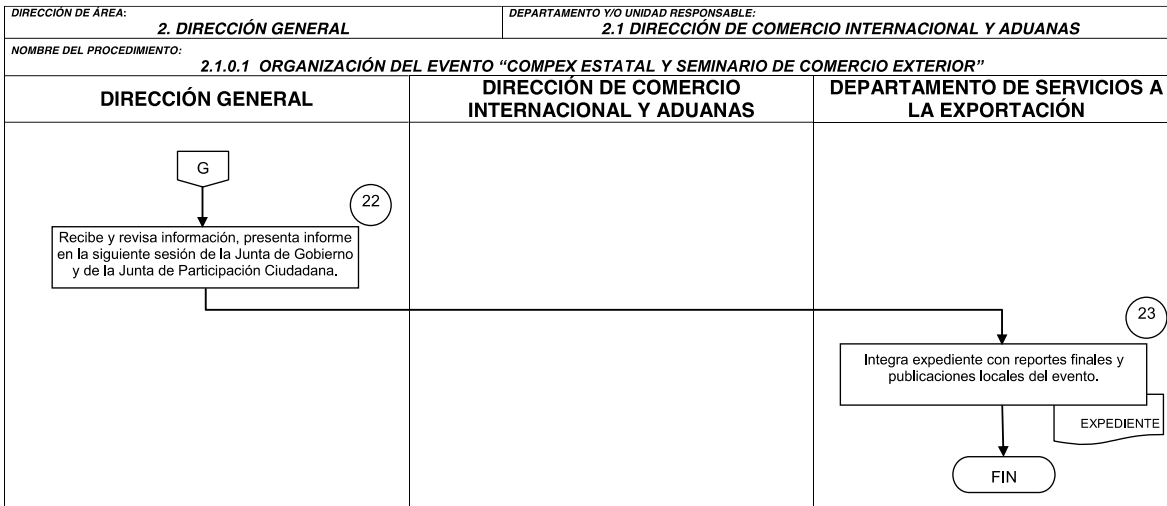
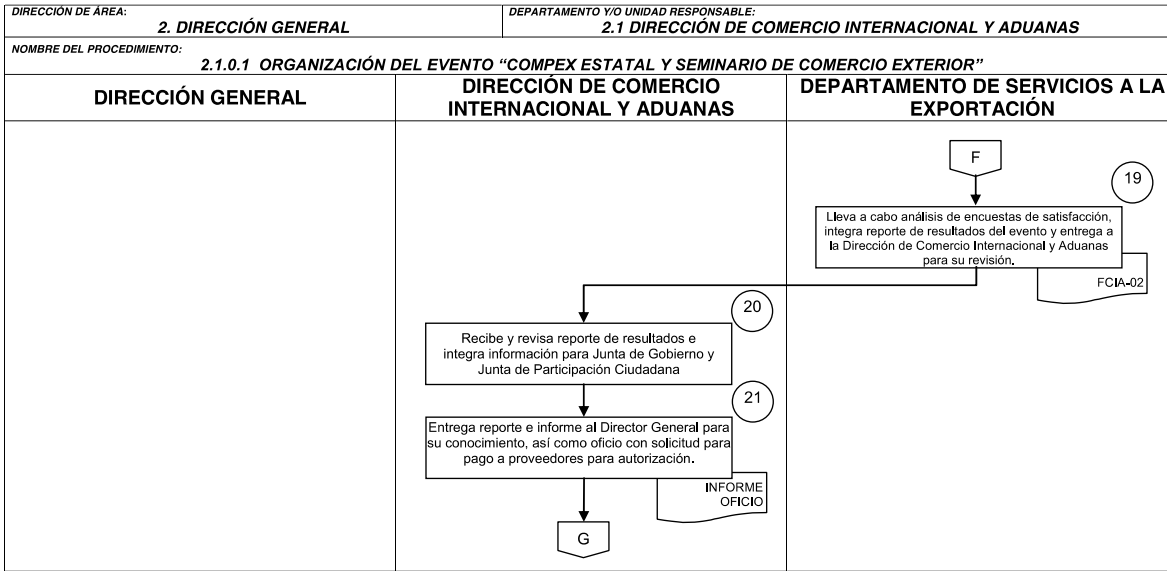
**PROCEDIMIENTO: Organización del evento “COMPEX Estatal y Seminario de Comercio Exterior”.**



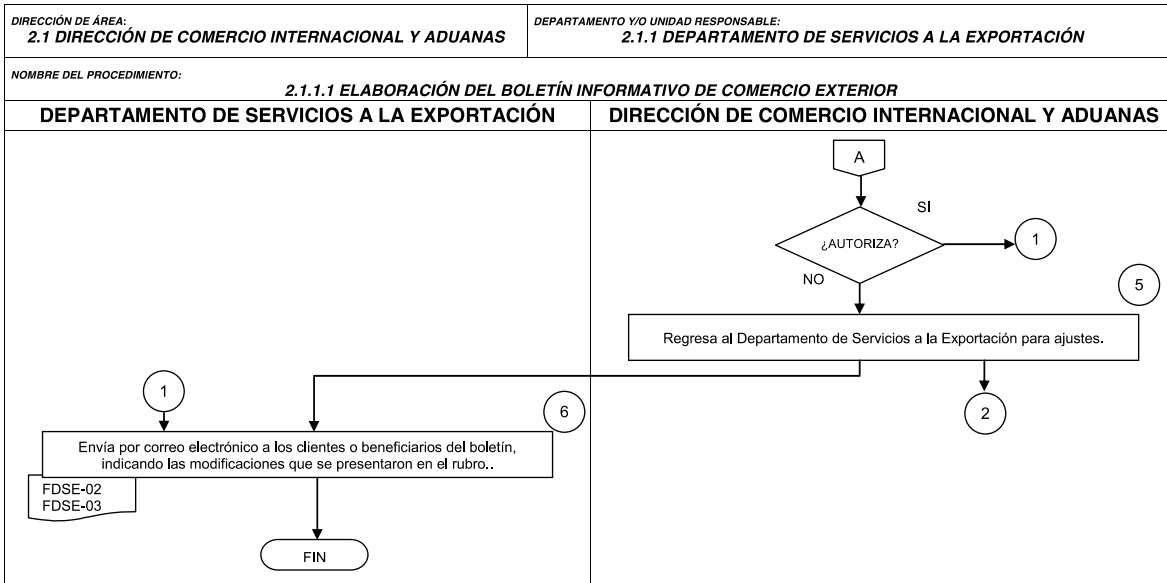
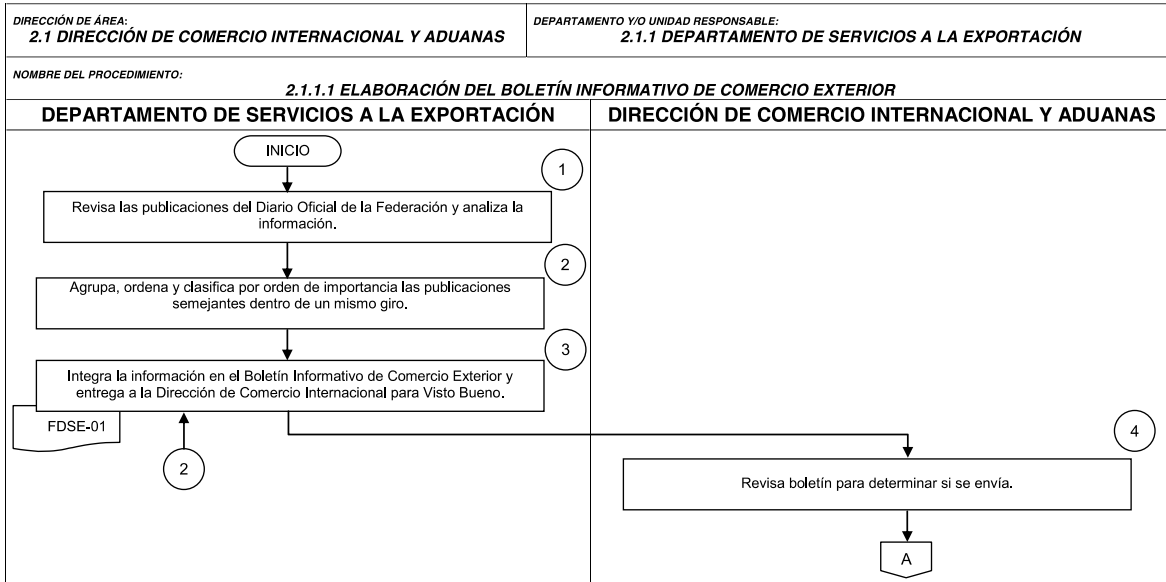




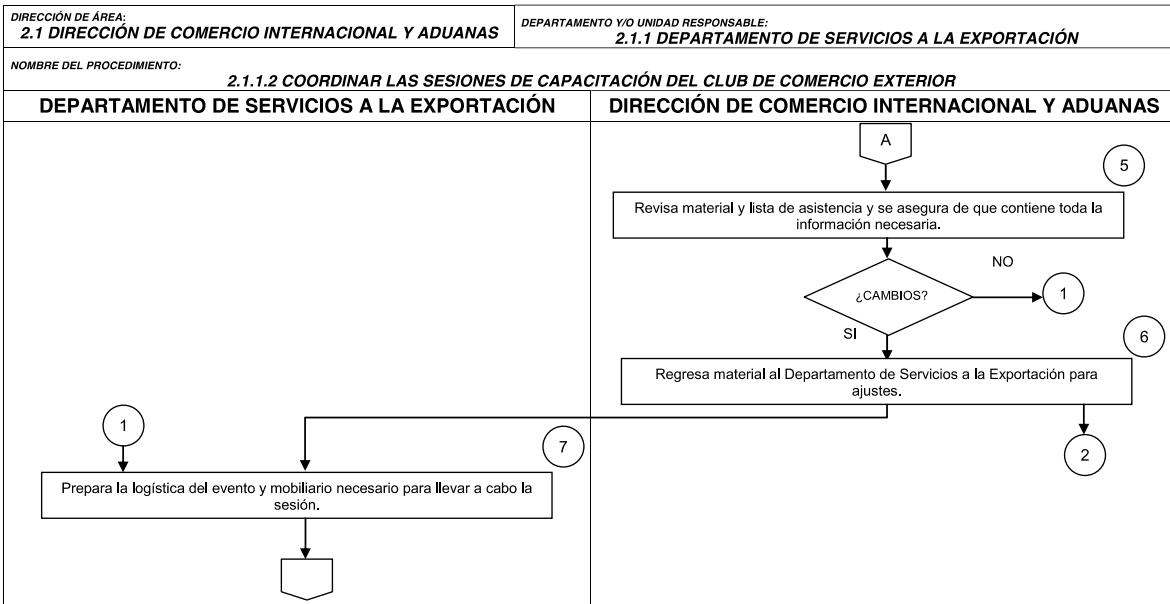
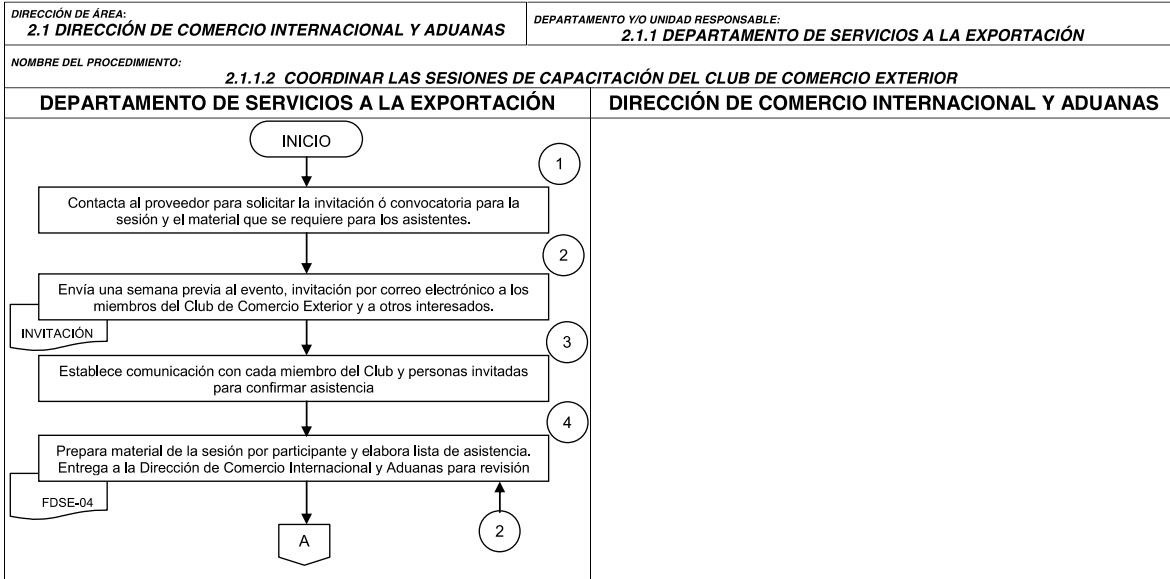


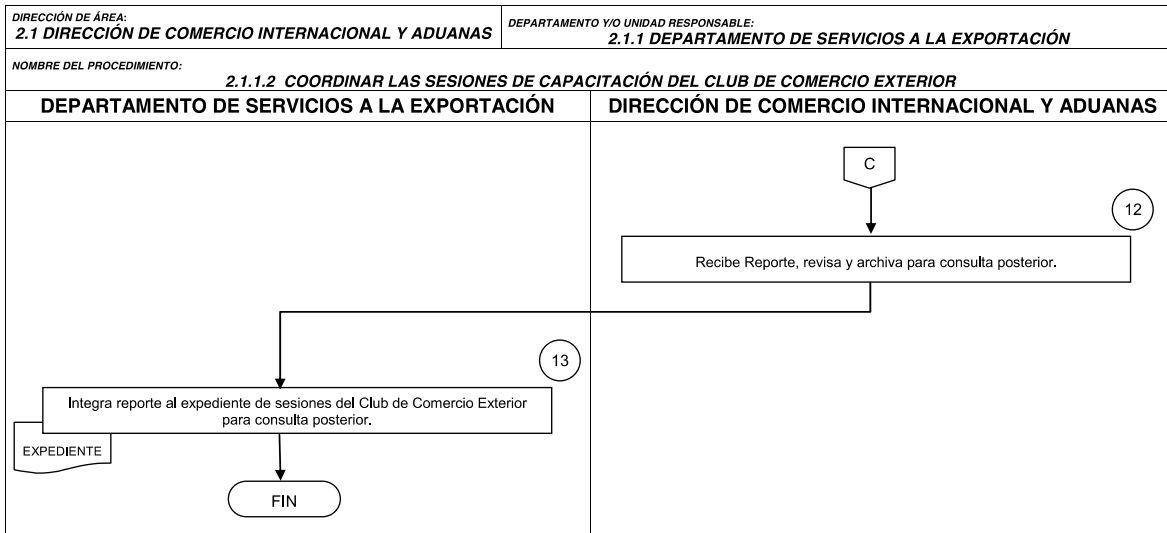
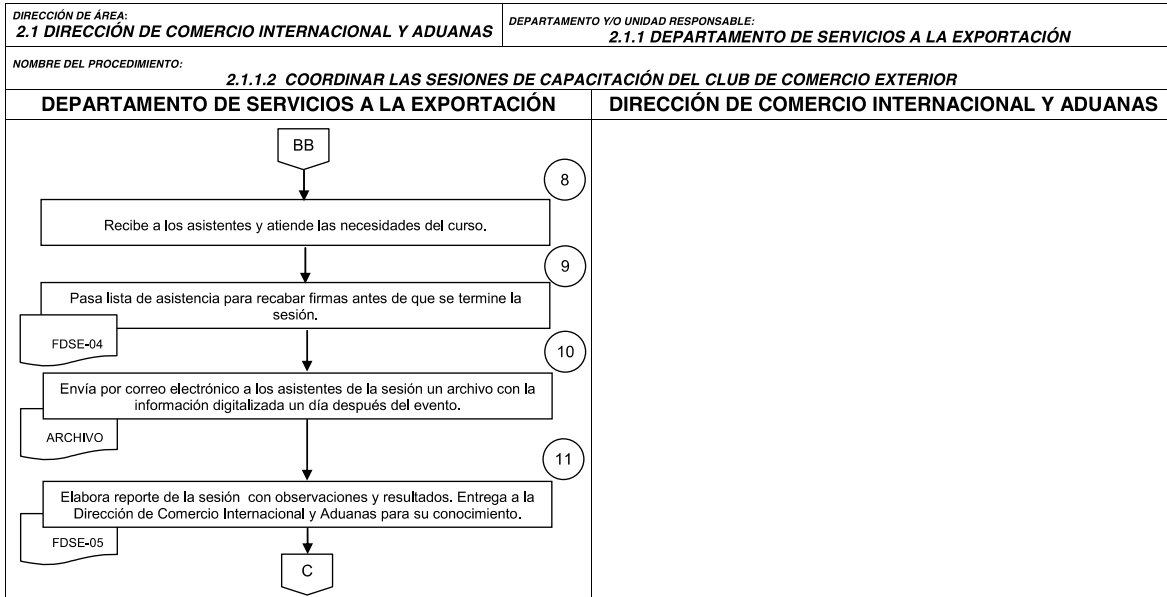


**PROCEDIMIENTO: Elaboración del Boletín informativo de comercio exterior.**

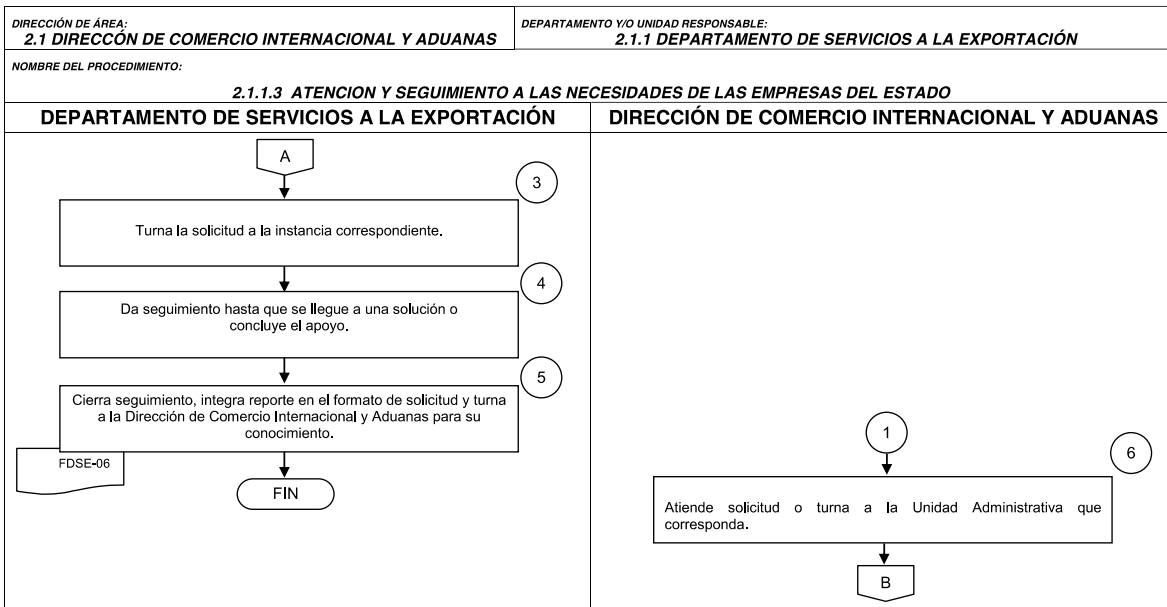
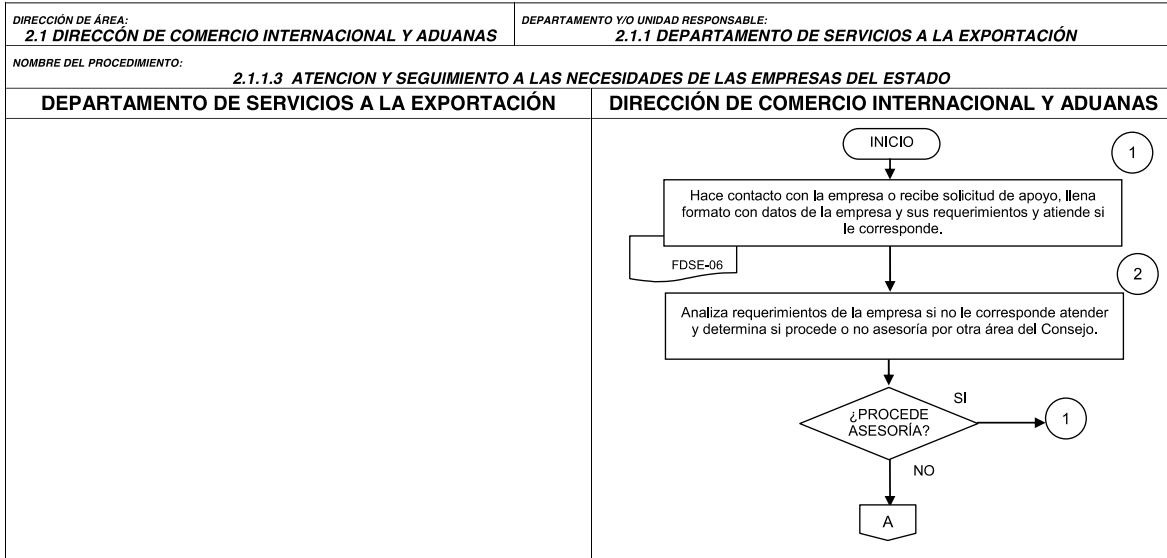


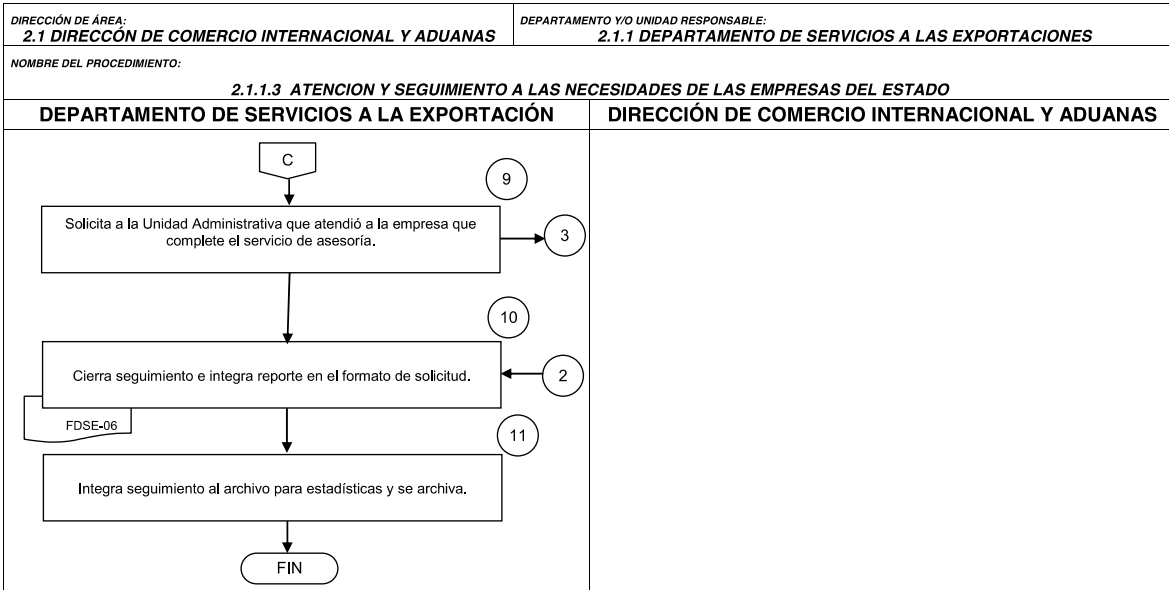
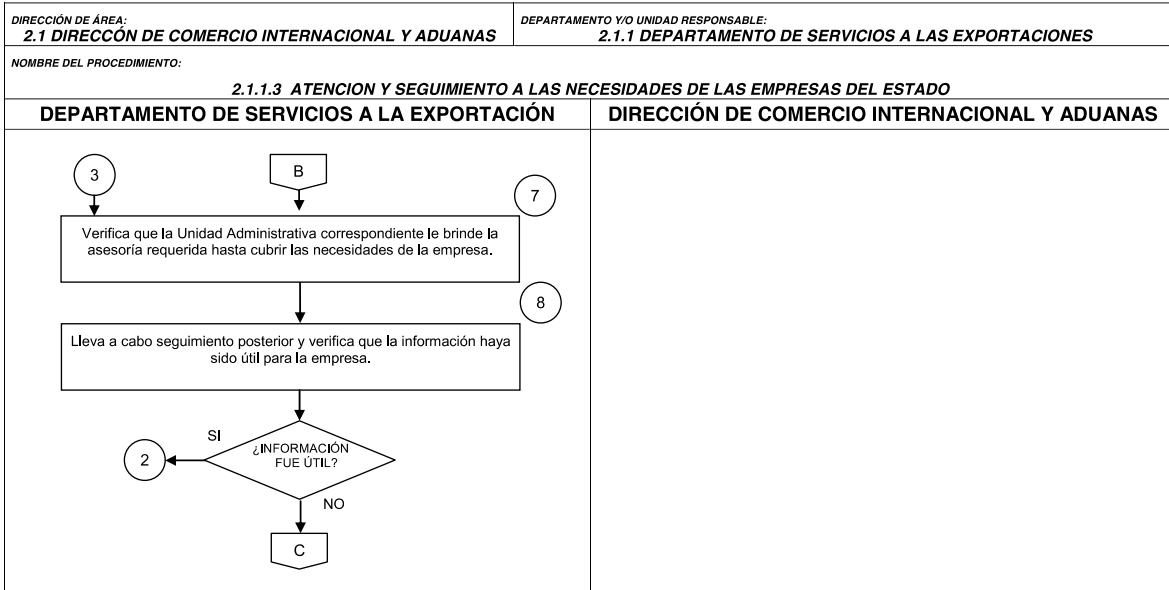
**PROCEDIMIENTO: Coordinar las sesiones de capacitación del Club de Comercio Exterior.**





**PROCEDIMIENTO: Atención y seguimiento a las necesidades de las empresas del estado.**



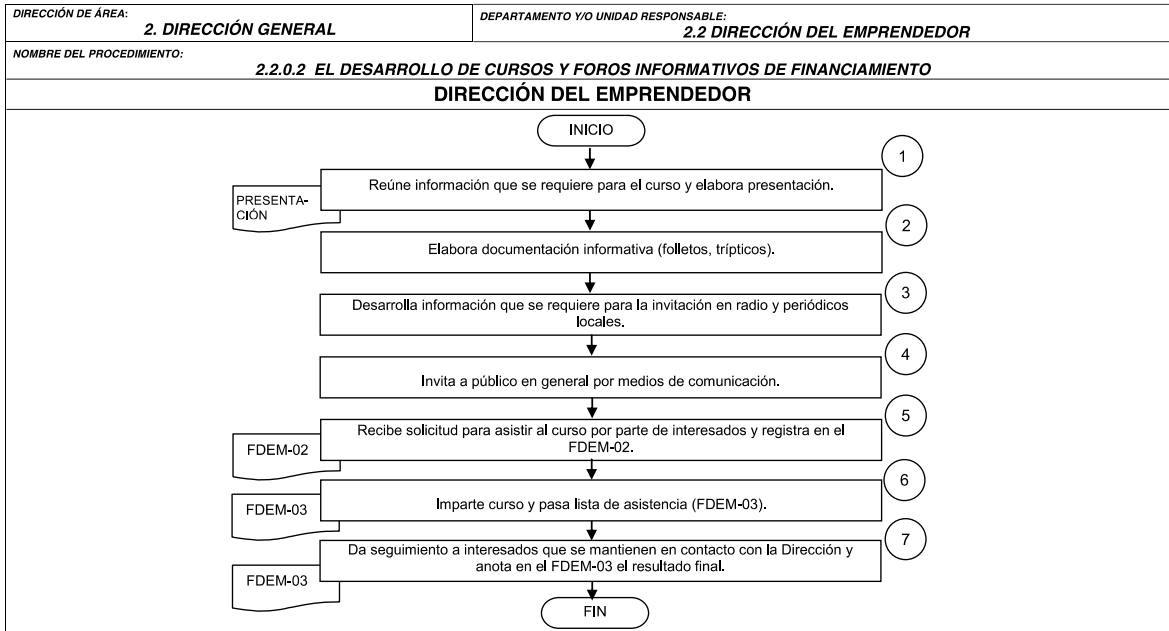




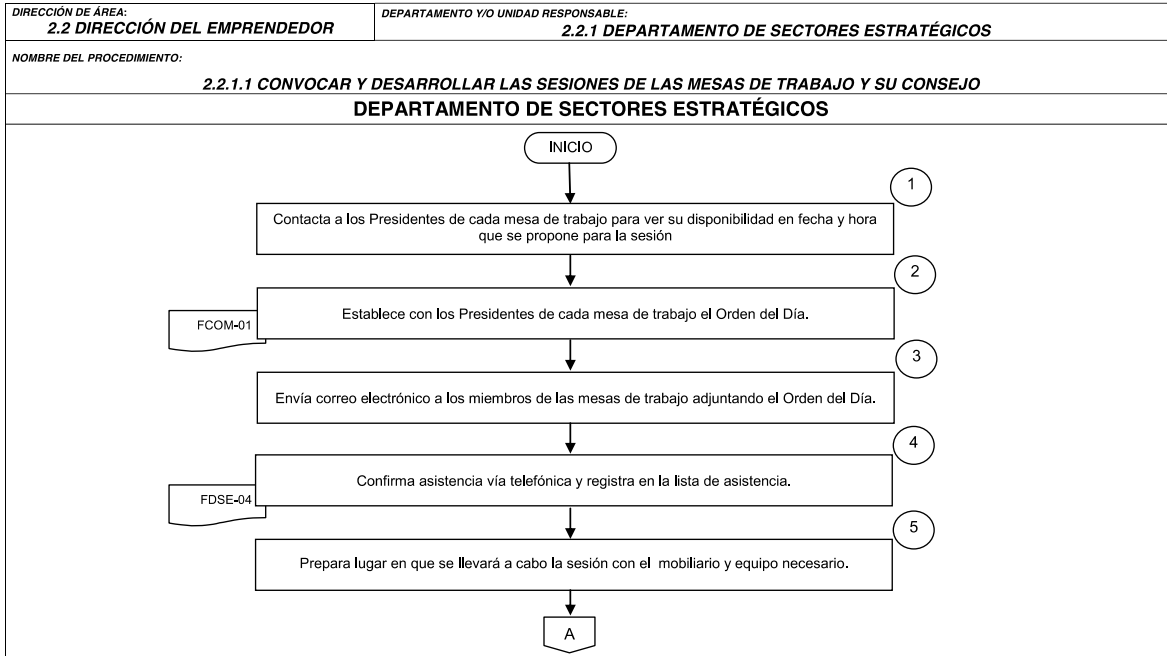
**PROCEDIMIENTO: Brindar asesoría técnica a proyectos de emprendedores y Micro Pequeñas y Medianas Empresas.**



**PROCEDIMIENTO: Desarrollo de cursos y foros informativos de financiamiento.**



**PROCEDIMIENTO: Convocar y desarrollar las sesiones de las mesas de trabajo y su consejo.**



### Anexo 13. Desglosados del programa y criterios de clasificación

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

De acuerdo con datos proporcionados por la Secretaría de Finanzas del Estado y la Cuenta Pública 2017 del CEDEZ, el presupuesto del Programa en 2017 es el siguiente:

Presupuesto Original: 5,089,152.00.  
 Presupuesto Modificado: 6,008,400.00.  
 Presupuesto Ejercido: 5,495,056.00.

El presupuesto original asignados al CEDEZ para 2017 fue de 5,089,152.00 mdp, el cual fue distribuido en los rubros que se muestran en el cuadro.

Todo el presupuesto es asignado a Gasto Corriente con base en las partidas: 1000 Servicios Personales; 2000 Materiales y Suministros; 3000 Servicios Generales; y 4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas.

#### Estructura Económica:

ORIGEN DEL RECURSO	FUENTE DE RECURSOS	CAPÍTULO DE GASTO	TIPO DE GASTO	IMPORTE
ESTATALES	171312 ORGANISMOS PUBLICOS DESCENTRALIZADOS	1000 SERVICIOS PERSONALES	GASTO CORRIENTE	\$ 2,195,546.00
ESTATALES	171312 ORGANISMOS PUBLICOS DESCENTRALIZADOS	2000 MATERIALES Y SUMINISTROS	GASTO CORRIENTE	\$ 251,953.00
ESTATALES	171312 ORGANISMOS PUBLICOS DESCENTRALIZADOS	3000 SERVICIOS GENERALES	GASTO CORRIENTE	\$ 2,151,653.00
ESTATALES	171312 ORGANISMOS PUBLICOS DESCENTRALIZADOS	4000 TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	GASTO CORRIENTE	\$ 490,000.00
			TOTAL	\$ 5,089,152.00

#### Estructura Programática:

SECTOR	EJE	LÍNEA	ESTRATÉGIA	PROYECTO	IMPORTE
DESARROLLO ECONÓMICO	COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD	PRODUCTIVIDAD EN LOS SECTORES INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS	FOMENTAR EL EMPRENDIMIENTO MEDIANTE ASESORÍA Y MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO	PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO Y COMPETITIVIDAD DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL ESTADO DE ZACATECAS	\$ 5,089,152.00
				TOTAL	\$ 5,089,152.00

## Anexo 14. Avance de los Indicadores respecto de sus metas

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

---

En el periodo correspondiente a esta evaluación, con base en la MIR, el Programa no presenta avances (mensuales, trimestrales, semestrales) respecto de sus metas en los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito),

## Anexo 15. Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

El Programa no cuenta con un instrumento específico de recolección de información acerca del grado de satisfacción de sus beneficiarios; en el periodo correspondiente a esta evaluación, en términos generales el Programa no cuenta con evaluaciones, metodologías, instrumentos, o resultados de encuestas de satisfacción aplicadas a la población atendida, de tal forma que permitan medir el grado de satisfacción de ésta,

## Anexo 16. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior

**Nombre del Programa:** Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas. CEDEZ.

**Dependencia/Entidad:** Gobierno del Estado de Zacatecas.

**Unidad Responsable:** Consejo Estatal de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas.

**Tipo de Evaluación:** Evaluación de Consistencia y Resultados.

**Periodo evaluado:** 2017-2018

Programa Estratégico para el Fortalecimiento y Competitividad de las Actividades Económicas del Estado de Zacatecas no cuenta con una evaluación de consistencia y resultados previa, por lo que no es posible realizar una comparación.