



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

EVALUACIÓN DEL DISEÑO PROGRAMÁTICO, PRESENTACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

PAE 2025

DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Programa Anual de Evaluación 2025
Evaluación Específica de Desempeño
Programa presupuestario: 03040201 Modernización Industrial y del Comercio

Presentación

En concordancia con lo establecido en los artículos; 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su primer párrafo señala “Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”. Así como en su segundo párrafo “Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74, fracción VI y 79 de esta Constitución.

De igual forma en concordancia con el 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, que en su primer párrafo señala “Los recursos económicos del Estado, de los municipios, así como de los organismos autónomos, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para cumplir con los objetivos y programas a los que estén destinados”. Así como en su séptimo párrafo “El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado, los órganos internos de control de los Poderes Legislativo y Judicial, de los organismos constitucionalmente autónomos y de los ayuntamientos, vigilarán el cumplimiento de lo dispuesto en este Título, conforme a sus respectivas competencias”.

Por lo anterior, el Ayuntamiento de Atlacomulco de la Administración 2025-2027 publicó en su página electrónica “<https://atlacomulco.gob.mx/uiippe/>” el Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE), con fecha del 29 de abril de 2025.

El PAE, consideró la evaluación del Programa presupuestario; 03040201 Modernización Industrial y del Comercio, bajo el tipo de evaluación “Evaluación de Diseño Programático”.

En este sentido, la presente evaluación para el Programa presupuestario: 03040201 Modernización Industrial y del Comercio se realizó de manera interna por la Dirección de Desarrollo Económico, esto con la finalidad de analizar sistemáticamente el



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

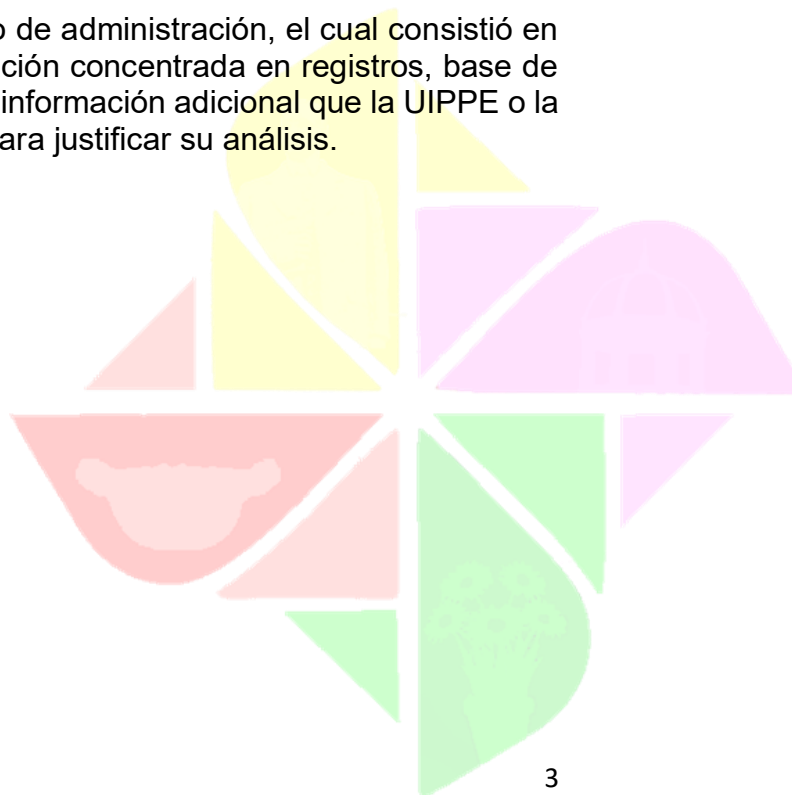
diseño y desempeño global de los programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Esquema de la Evaluación de Diseño Programático

La evaluación en materia de Evaluación de Diseño Programático se dividió en cinco tomos y 21 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

Tomo	Preguntas	Total
A. Justificación de la creación o modificación sustancial y del diseño.	1 a 3	3
B. Contribución a las metas estatales y planeación orientada a resultados.	4 a 6	3
C. Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	7 a 9	3
D. Valoración y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).	10 a 20	11
E. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales.	21	1
Total	21	

La evaluación se realizó mediante un trabajo de administración, el cual consistió en el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, base de datos, documentación pública, incluyendo la información adicional que la UIPPE o la institución evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

RESUMEN EJECUTIVO

Nombre del Programa presupuestario (Pp): 03040201 Modernización Industrial y del Comercio.

Objetivo del Programa presupuestario: “Agrupa los proyectos orientados a fomentar una cultura empresarial que asegure al desarrollo del comercio y la modernización industrial para proyectar y atraer inversión productiva extranjera, nacional y local con fuerte impulso de las exportaciones, donde las cadenas productivas concreten el fortalecimiento de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas con absoluto apego a la normatividad aplicable y respeto al medio ambiente”.

Nombre del Sub Programa presupuestario (SPp): 0304020101 Promoción y fomento empresarial.

El cual se integra por 3 Proyectos (Py), mismos que se enuncian a continuación con sus respectivos objetivos:

1. Proyecto (Py): 030402010102 Fortalecimiento a la micro y pequeña empresa

Objetivo: Incorpora las acciones para la atención de micro y pequeños empresarios a través de acciones de capacitación, financiamiento, asistencia técnica, vinculación financiera y comercial con la mediana y gran industria y con otros agentes económicos que operan en la entidad.

2. Proyecto (Py): 030402010103 Fortalecimiento a la competitividad

Objetivo: Incluye las acciones y procedimientos diseñados para favorecer el desarrollo de la competitividad de las empresas establecidas en el territorio mexiquense, asimismo aquellas que favorezcan la productividad laboral, apoyen la captación de capital, la transferencia de tecnología y la capacitación encaminada a mejorar la productividad laboral.

3. Proyecto (Py): 030402010104 Fortalecimiento al Comercio

Objetivo: Conjunta las acciones enfocadas al fortalecimiento, trámite, autorización y al otorgamiento de Dictámenes de Giro y Licencias y/o Permisos de funcionamiento para operación de manera ordenada y regulada, además del apoyo a través de campañas, inspecciones y verificaciones que la tarea así lo requiera con lo dispuesto en la normatividad aplicable con la finalidad de promover el desarrollo económico.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Fuente: Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal, para el Ejercicio Fiscal 2024. p. 54, 80, publicado en el Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno”, en fecha de 1 de noviembre de 2023.

Unidades Administrativas:

El Programa presupuestario 03040201 Modernización Industrial y del Comercio, durante la Administración Municipal 2022 – 2024, fue ejecutado por la Dependencia General N00 Dirección de Desarrollo Económico, así como las siguientes Dependencias Auxiliares:

1. 131 Fomento Industrial.
2. 132 Desarrollo Comercial y de Servicios.

En su conjunto, con una importante participación en la realización de las actividades encaminadas al logro de sus objetivos.

El Programa presupuestario se encuentra alineado al:

- Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024 a través de su Objetivo: Garantizar empleo, educación, salud y bienestar, busca detonar el crecimiento económico y el empleo.
- Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, en su Eje 3 Empleo digno y desarrollo económico “Inclusión para el Bienestar y la prosperidad”, agrupa objetivos orientados a impulsar el empleo digno y el desarrollo económico incluyente, así como dar atención a la informalidad, entre otros, definiendo sus respectivas estrategias, líneas de acción y proyectos de atención prioritaria.
- Plan de Desarrollo Municipal de Atlacomulco 2022 – 2024, en su pilar 2 económico “municipio competitivo, productivo e innovador”, establece como objetivos: Fortalecer los sectores económicos del municipio con un enfoque sostenible y competitivo estatal; Impulsar el empleo y el trabajo como base del crecimiento económico municipal; Consolidar a las MiPyMES como motor de la diversificación empresarial y del crecimiento turístico; en donde establece sus estrategias y líneas de acción para el cumplimiento de los mismos.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

APARTADO I

JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN O MODIFICACIÓN SUSTANCIAL Y DEL DISEÑO.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

TOMO I

A. JUSTIFICACION DE LA CREACIÓN O MODIFICACIÓN SUSTANCIAL Y DEL DISEÑO

1. El problema o necesidad que busca resolver el Programa Presupuestario está identificado en un documento y este problema o necesidad cuenta con las siguientes características:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.
- b) Se define la población o área del enfoque potencial y su objetivo.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.
- d) Es relevante o prioritario para su atención por el gobierno de la entidad.

Respuesta: SI CUMPLE

Nivel	Criterio
4	El problema o necesidad si cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

JUSTIFICACION

a) SÍ CUMPLE:

El problema está formulado como un hecho negativo en el Árbol de Problemas del Reporte General de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2024 del Programa Presupuestario, al señalar que las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) del municipio “no cuentan con programas de apoyo”. Este planteamiento es congruente con la Metodología del Marco Lógico (MML), ya que representa una situación desfavorable que puede ser revertida mediante intervenciones gubernamentales, como el diseño de apoyos financieros y capacitación empresarial.

b) SÍ CUMPLE:

La población objetivo está claramente identificada como las MiPyMEs y personas emprendedoras con interés en formalizar su negocio, específicamente en el municipio de Atlacomulco. Además, el problema establece el objetivo de atender esta carencia mediante estrategias que impulsen el crecimiento de los negocios con acompañamiento técnico y financiero, lo que refuerza el enfoque poblacional y de intervención.

c) SÍ CUMPLE:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

El documento establece un esquema de revisión y actualización de la información. En la MIR se contempla el seguimiento trimestral, semestral y anual de los niveles Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Este mecanismo garantiza la posibilidad de evaluar periódicamente la vigencia del problema, así como los avances en su atención. Se verifica y actualiza el padrón comercial de manera anual para su regularización, notificando aquellos negocios de apertura, cierre y continuidad.

d) SÍ CUMPLE:

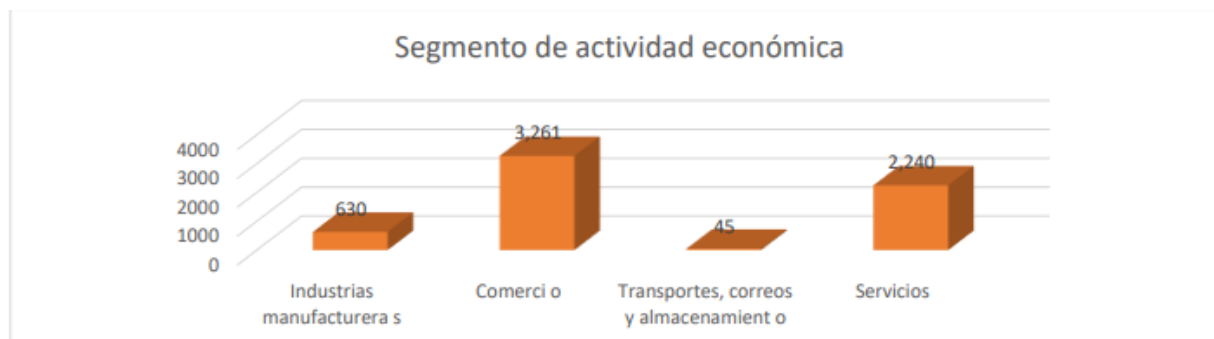
El problema es relevante y prioritario para el Municipio de Atlacomulco. La población objetivo —las MiPyMEs— constituye un sector estratégico para el desarrollo económico local, ya que genera empleos, contribuye al PIB municipal y enfrenta barreras como la falta de acceso a financiamiento, bajo conocimiento financiero y limitado presupuesto. Esta situación es abordada en los documentos del Programa como una necesidad urgente a atender para fomentar un desarrollo económico equitativo y sostenible, a través de acciones para alcanzar el objetivo deseado.

Las MIPYMES representa un sector clave en la economía del municipio, de ellas emana un inmenso índice de empleabilidad y ocupan una porción significativa del PIB; al ser pieza fundamental en el desarrollo económico de Atlacomulco, ubicar y tratar de disminuir las amenazas que ponen en riesgo su sano progreso, se hace sumamente necesario, entre las dificultades que enfrentan resaltan los problemas financieros y escasos proyectos orientados a fomentar una cultura empresarial, que asegure el desarrollo del comercio y la modernización industrial, el poco conocimiento en el adecuado manejo financiero desencadena una gestión ineficiente de los recursos económicos, al no tener suficientes ingresos que cubra sus necesidades financieras, como pagar proveedores, invertir en sus activos fijos y capital de trabajo, por tanto, suelen adquirir demasiadas deudas con intereses altos, además del aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios, producto de la alta inflación, factores que pueden llevar a una situación financiera insostenible de nuestra población objetivo que consiste en todos aquellos emprendedores con interés de formalizar su empresa y MIPyMES legalmente constituidas específicamente del municipio de Atlacomulco con interés de incrementar su productividad y potencializar su crecimiento, sin considerar diferencias si estas son lideradas entre hombres y mujeres.

En relación la población objetivo ocupada por sector económico, se identifica a la población con mayor actividad en el municipio al comercio, contando con un total de 3,261 de la población que lleva a cabo el comercio, seguido de quienes realizan un servicio, generando beneficios para la economía municipal.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”



Fuente: Base de datos del INEGI 2021.

Como se puede distinguir otra problemática real en el municipio es la regularización del comercio, siendo el indicador más sobresaliente en la población ocupada en sector económico por lo que es de suma importancia diseñar estrategias para incentivar el comercio de manera ordenada, como regularizando el buen funcionamiento de establecimientos comerciales.

Como se observa la problemática que se combate se formula como un hecho negativo que puede ser revertido, tal como obra en el árbol de problemas y objetivos, haciendo posible la revisión de su avance a través de la actualización de la información en un período anual para tener frecuencia de la revisión y detectar el rendimiento en proceso de incumplimiento de estándares.

Para lograr un desarrollo en Atlacomulco se debe priorizar el apoyo a pequeñas y medianas empresas, mediante financiamientos accesibles, asesoría técnica y acceso a mercados, toda vez que, el fortalecimiento de la MIPyMES es esencial para el crecimiento y la prosperidad del municipio. El impulso de éstas no sólo impactará en beneficios económicos tangibles; también contribuirá a la creación de una sociedad más equitativa, inclusiva y próspera, pues son la piedra angular de un desarrollo inclusivo y sostenible.

Se recomienda integrar en el diagnóstico elementos que permitan identificar si existen brechas o limitaciones diferenciales entre hombres y mujeres respecto al acceso a programas de apoyo empresarial, a fin de incorporar un enfoque transversal de género en el diseño e implementación del Pp.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

2. El diagnóstico del problema o necesidad que atiende el Pp se describe de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema o necesidad estructuradas y argumentadas, de acuerdo con la MML.
- b) Cuantificación y características de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- c) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.
- d) **Se define el plazo para su revisión y su actualización.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El problema o necesidad cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

a) SÍ CUMPLE.

El árbol de problemas incluido en el diagnóstico del Programa Presupuestario (Pp) PAE 2024 cumple con la Metodología del Marco Lógico (MML), al estructurar y argumentar adecuadamente el problema central, sus causas y efectos...

Problema central:

“Las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas no cuentan con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio.”

Causas del problema:

- Escasa impartición de cursos sobre manejo financiero.
- Deficiente recepción de solicitudes de apoyos financieros.
- Inexistencia de padrón completo y actualizado de unidades económicas.
- Falta de dictaminación de proyectos de expansión y crecimiento.
- Procesos administrativos poco eficaces para otorgar permisos y licencias.
- Limitada emisión de estímulos económicos.

Efectos del problema:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Aumento de la informalidad empresarial.
- Disminución de la recaudación local.
- Gestión ineficiente de los recursos empresariales.
- Bajo crecimiento y competitividad del sector empresarial.
- Débil fortalecimiento del desarrollo económico local.

Características del problema o necesidad (conforme a MML):

- Concreta y localizable:

El problema afecta directamente a un grupo bien definido —las MIPyMES y empresas legalmente constituidas del municipio— lo que permite focalizar la intervención pública.

- Medible:

Se cuenta con datos cuantitativos precisos (número de empresas por tamaño), lo que permite establecer indicadores y metas.

- Relevante o prioritaria:

Está alineada con objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y del PDEM 2023–2029.

- Susceptible de intervención pública:

Puede ser abordada mediante acciones del gobierno municipal, como capacitación, financiamiento, asesoría y regularización.

- Documentada:

Aparece en el árbol de problemas, en la MIR y en el diagnóstico técnico del programa.

b) **SÍ CUMPLE.**

Se cuantifica con precisión la población afectada y se describen sus características conforme a la clasificación de la Secretaría de Economía.

- Población objetivo: Micros, pequeñas, medianas y grandes empresas (MIPyMES).
- Cuantificación (según INEGI 2025):
 - 7,195 microempresas
 - 276 pequeñas
 - 65 medianas



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- 22 grandes
- Características (según Acuerdo de clasificación de MiPyMES):
 - Por número de trabajadores, ingresos anuales y tope máximo combinado, conforme al sector económico.

Esto permite identificar con claridad el universo de intervención y su distribución sectorial.

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

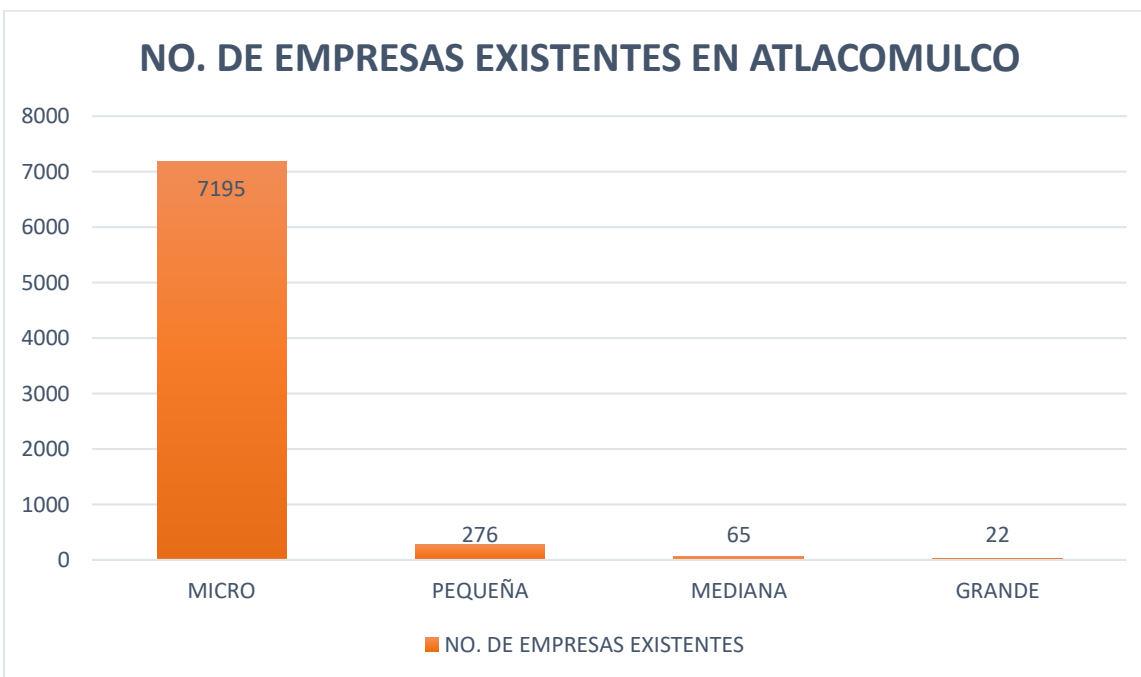


Gráfico 1 No. de empresas existentes en Atlacomulco. INEGI 2025

c) **SÍ CUMPLE.**

La ubicación territorial de la población objetivo está claramente definida. El Pp se dirige a todas las empresas establecidas dentro de los límites geográficos del Municipio de Atlacomulco, cuyas coordenadas y delimitación territorial están descritas con precisión.

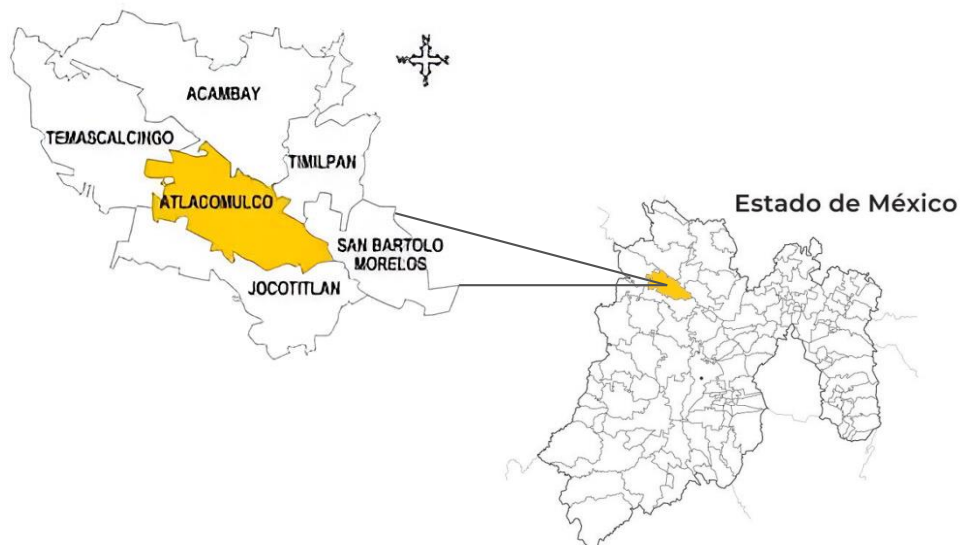
Se señala que la operatividad de las MIPyMES ocurre en toda la demarcación municipal, lo cual justifica la cobertura total del programa en el territorio.

Dentro del mismo contexto es preciso señalar que, la operatividad de las MIPyMES, se efectúa en todo el territorio municipal, en tal virtud, el área y la ubicación geográfica a la que está encaminado al programa presupuestal abarca por completo la demarcación del Municipio de Atlacomulco, el cual, se encuentra entre las coordenadas geográficas 99°42'17.59" y 99°58'26.89" de longitud y a los 19°54'05.19" y 19°43'46.51" de latitud, a una altitud de 2,572 m.s.n.m, teniendo como los límites geográficos:

Al norte con los municipios de Temascalcingo y Acambay;
Al este con los municipios de Timilpan, Morelos y Jocotitlán;
Al sur con el municipio de Jocotitlán;
Al oeste con los municipios de Jocotitlán y Temascalcingo.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”



d) **SÍ CUMPLE.**

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se establece una revisión trimestral, semestral y anual de los componentes del Pp. No obstante, si bien se actualiza de facto, no se establece expresamente una obligación normativa o técnica de revisión periódica del diagnóstico. Por ello, si bien el criterio se cumple, se identifica un área de mejora.

Dentro del árbol de problemas se señalan las causas, efectos y características que detallan las razones que dan origen al problema que se quiere resolver, así como las consecuencias que trae consigo su presencia en el municipio.

Por su parte y dentro de las causas que ponen al problema como uno de los prioritarios en su atención dentro del municipio, se encuentra la limitada impartición de cursos sobre el adecuado manejo financiero, la nula asistencia técnica para lograr el saneamiento financiero, la baja recepción de solicitudes de apoyos financieros, la inexistencia de recepción y dictaminación de proyectos de expansión y crecimiento, y la insuficiente emisión de estímulos.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Las consecuencias son amplias, y afecta en muchos sentidos al municipio teniendo así un limitado fortalecimiento de la micros, pequeñas, medianas y grandes empresas locales por la poca gestión de trámites que permitan la operación de programas de impulso económico, reflejándose un lento crecimiento y escasos programas de capacitación financiera para la obtención de financiamientos.

En sintonía a lo anterior, y de acuerdo a las funciones y atribuciones de la Dirección de Desarrollo Económico se cuenta con un documento de diagnóstico (Guía Consultiva de Desempeño Municipal) que es actualizado año con año, sin embargo dentro de dicho documento no se puede observar esta obligación de actualización, por lo que se recomienda que en próximos diagnósticos se prevea que contenga la fecha y obligación de actualizarse de manera anual, toda vez que se hace necesario realizar una revisión periódica de los datos, ya que al tratarse de un análisis relacionado con las empresas, los mismos son variables y de igual manera, anualmente cambian los estándares de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal que evalúa el crecimiento económico del municipio, por lo que es importante que el propio documento de diagnóstico prevea dicha actualización.

Recomendaciones:

1. Incluir en el diagnóstico una sección específica que indique la periodicidad de su actualización, con base en la naturaleza dinámica del entorno económico y de la estructura empresarial.
2. Homologar y reforzar la vinculación entre el árbol de problemas y los objetivos de la MIR, asegurando que todas las causas y efectos estén reflejados en la estrategia programática.
3. Incorporar un enfoque transversal de género, desagregando la información sobre empresas lideradas por mujeres u otros grupos vulnerables, a fin de identificar brechas y diseñar estrategias diferenciadas.
4. Complementar el diagnóstico con análisis de entorno institucional, económico y normativo, que respalde el carácter prioritario del problema en relación con políticas estatales y nacionales de desarrollo económico.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El Pp cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención o acciones que el Pp lleva a cabo en la población objetivo o área de enfoque objetivo. • La justificación teórica o empírica documentadas consistente con el diagnóstico del problema o necesidad. • Existe (n) evidencia (s) estatal o nacional de los efectos positivos atribuibles a los apoyos otorgados o a las acciones realizadas de cara de la población objetivo o área de enfoque de objetivo. • Existe (n) evidencia (s) (estatal o nacional) de que la intervención o acciones son más eficaces para atender la problemática o necesidad que otras alternativas.

JUSTIFICACION

SÍ CUMPLE con los supuestos del nivel 4, ya que el Programa Presupuestario PAE 2024 del Municipio de Atlacomulco presenta una intervención respaldada teórica y empíricamente, con un diseño lógico y documentado que articula la solución al problema identificado.

Justificación teórica del mecanismo de intervención:

El tipo de intervención del Pp se clasifica como una intervención por objetivo, enfocada en mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas locales mediante acciones que inciden directamente en las causas del problema. Las principales acciones —capacitación financiera, asesoría técnica, promoción de apoyos institucionales, regularización de unidades económicas— tienen como propósito revertir el problema de la falta de programas de apoyo financiero para las MIPyMES.

Estas acciones se alinean con el enfoque de la Metodología del Marco Lógico, al estar orientadas al logro de resultados verificables y medibles, y al establecer una relación directa entre los insumos públicos (recursos técnicos, humanos y financieros) y los productos e impactos deseados (formalización, acceso a crédito, crecimiento empresarial).

Fuente: Árbol de Problemas y Objetivos; MIR 2024

Justificación empírica de efectividad:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

SÍ CUMPLE.

La intervención del Pp cuenta con referencias empíricas que avalan su eficacia:

- A nivel estatal, el Instituto Mexiquense del Emprendedor implementa programas similares de apoyo a MIPyMES, con efectos positivos en el acceso a crédito, formalización de negocios y crecimiento de unidades económicas.
- Ejemplos como el programa de incubadoras de empresas del Estado de México, reconocido como uno de los más dinámicos a nivel nacional, muestran evidencia de resultados positivos derivados de este tipo de intervención.
- A nivel nacional, la Estrategia Nacional para el Fortalecimiento de las MIPyMES (SE, 2022) respalda el enfoque adoptado por el Pp: asesoría técnica, impulso a financiamiento, capacitación y vinculación institucional.

Evidencias documentadas:

- Gobierno del Estado de México – Instituto Mexiquense del Emprendedor. <https://ime.edomex.gob.mx>
- Secretaría de Economía (2022). Estrategia Nacional para el Fortalecimiento de las MIPyMES. <https://www.gob.mx/se>
- INADEM. “Estudios de impacto de incubadoras de empresas”, 2018.

Estas evidencias empíricas demuestran que las acciones promovidas por el Pp son eficaces para atender las causas estructurales del problema.

Comparación con alternativas de intervención:

SÍ CUMPLE.

En términos comparativos, las intervenciones basadas en capacitación financiera personalizada, asistencia técnica directa y acompañamiento institucional han mostrado mayor efectividad en comparación con intervenciones centradas solo en subsidios sin seguimiento.

La estrategia de contacto directo con las MIPyMES, mediante asesoría y canalización a apoyos estatales o federales, permite adaptar las soluciones a las condiciones específicas de la población objetivo del municipio, lo que maximiza su eficacia.

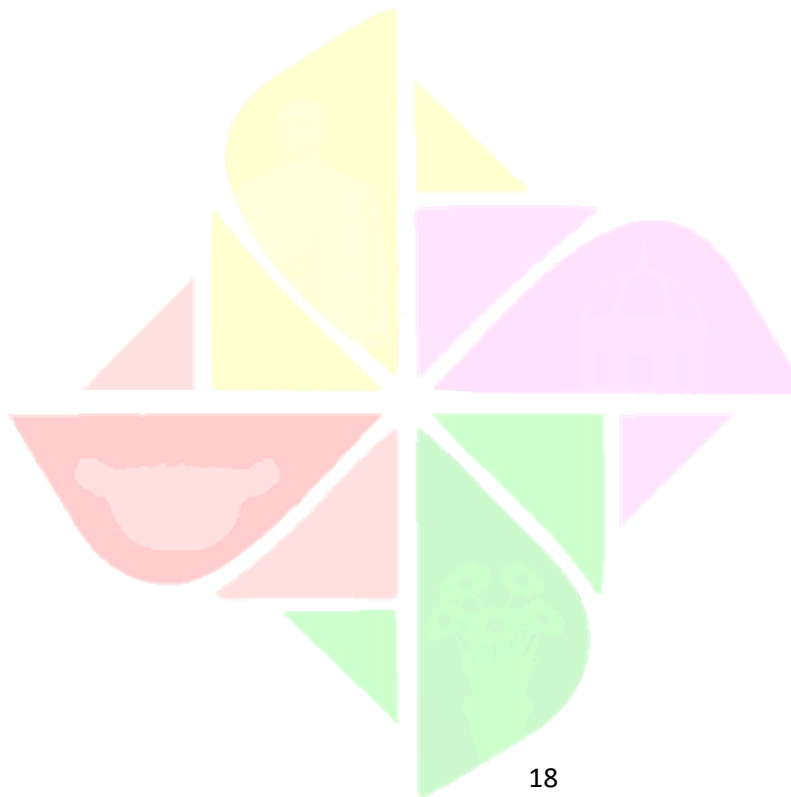


“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Además, este enfoque facilita la identificación de cuellos de botella administrativos y barreras normativas que dificultan el crecimiento empresarial, lo que fortalece la gobernanza local en el desarrollo económico.

Recomendaciones:

1. Sistematizar los resultados obtenidos por el Pp para generar evidencia local que retroalimente y fortalezca la intervención en ciclos subsecuentes.
2. Vincular el Pp con fuentes académicas o de organismos especializados (como la OCDE o CEPAL), que refuercen la justificación técnica y permitan futuras mejoras con base en mejores prácticas internacionales.
3. Incluir dentro del diagnóstico técnico del Pp una sección específica que presente la lógica causal del programa y su fundamentación teórica y empírica, con referencias claras a estudios y evaluaciones externas.
4. Ampliar la participación del sector académico o empresarial local en la validación del diseño del Pp, para robustecer su pertinencia contextual.





APARTADO II

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS ESTATALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

TOMO II

B. CONTRIBUCIÓN A LAS METAS ESTATALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS.

4. En virtud de que el fin del Pp está vinculado a alguna (s) de las metas estatales del plan de desarrollo del estado de México (PDEM), a través de un eje transversal o pilar, (o excepcionalmente a un programa sectorial, regional o institucional):

- ¿Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos de los ejes transversales o pilares, programas sectoriales, regionales o institucionales, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo?
- ¿El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) y de alguno(s) de los objetivos de los ejes transversales o pilares, programas sectoriales, regionales o institucionales?

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	- El Pp cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del eje transversal o pilar, programa sectorial, regional o institucional. - Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta. - El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos(s) del eje transversal o pilar, programa sectorial, regional o institucional.

a) ¿Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos de los ejes transversales o pilares, programas sectoriales, regionales o institucionales, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo?

Sí. El propósito del Programa Presupuestario (Pp) PAE 2024, establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), es:

"Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuentan con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio."

Este propósito tiene una coincidencia conceptual clara con el Eje 3 "Empleo digno y desarrollo económico" del Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029 (PDEM), en particular con el:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Objetivo 3.2: *“Promover la modernización de la economía, la formalización y el crecimiento de las empresas, de manera incluyente.”*
- Estrategia 3.2.1: *“Impulsar, fortalecer y acompañar a las micro, pequeñas y medianas empresas familiares rurales, agroindustria, talleres artesanales y grupos solidarios.”*
- Estrategia 3.2.2: *“Impulsar la creación y la formalización de las MiPyMES.”*

Se identifican conceptos comunes en términos de población objetivo y enfoque de atención, entre ellos:

- Población objetivo: Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMES), coinciden tanto en el propósito del programa como en el objetivo estatal.
- Área de enfoque: La profesionalización, formalización, crecimiento económico y fortalecimiento de capacidades empresariales.
- Problema común: La insuficiencia de apoyos y mecanismos institucionales para la expansión de las MiPyMES, que incide negativamente en su sostenibilidad y competitividad.

Además, en términos de política pública, el propósito del programa también se encuentra alineado con objetivos de los niveles federal y municipal, como se observa en:

- Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024, bajo el principio rector: *“No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera.”*
- Programa Sectorial de Economía 2020–2024, específicamente en su Objetivo Prioritario 3, que establece: *“Promover la creación y consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas.”*
- Plan de Desarrollo Municipal de Atlacomulco 2022–2024, en el Pilar 2 Económico: Municipio competitivo, productivo e innovador, particularmente en el:
 - Objetivo 3: *“Consolidar a las MiPyMES como motor de la diversificación empresarial y del crecimiento turístico.”*
 - Estrategia 3.1: *“Impulsar la apertura y funcionamiento de MiPyMES en el municipio para incrementar la productividad y la creación de nuevos empleos.”*

b) ¿El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) y de alguno(s) de los objetivos de los ejes transversales o pilares, programas sectoriales, regionales o institucionales?

Sí. El logro del propósito del Pp permite contribuir de manera suficiente y efectiva al cumplimiento de las metas planteadas en el Eje 3, Objetivo 3.2 del PDEM 2023–2029, al realizar acciones como:

- La emisión de apoyos técnicos y financieros para empresas locales.
- La capacitación y asesoramiento en el manejo de recursos financieros.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- La consolidación de un padrón actualizado de unidades económicas.
- El impulso de proyectos productivos con potencial de crecimiento.

Estas acciones tienen un impacto directo sobre la formalización, expansión y productividad de las MiPyMES, que a su vez están directamente relacionadas con los indicadores de cumplimiento del Objetivo 3.2 del PDEM.

Además, a nivel local, el programa refuerza la política pública del Plan Municipal de Desarrollo de Atlacomulco, que incorpora metas alineadas a la estrategia estatal y nacional, en una visión intergubernamental coherente, lo que refuerza su pertinencia institucional.

El logro del propósito no sólo contribuye a alcanzar las metas específicas en materia de desarrollo económico y fortalecimiento empresarial, sino que también constituye una herramienta relevante en la reducción de la informalidad, la mejora del entorno de negocios y el fomento del empleo digno.

El Programa Presupuestario:

- Cuenta con documentos institucionales que establecen claramente su propósito (MIR y Diagnóstico).
- Vincula su propósito con todos los aspectos establecidos en la pregunta, al coincidir con los objetivos y estrategias del PDEM 2023–2029 (Eje 3, Objetivo 3.2), así como con programas y planes de nivel nacional y municipal.
- Su propósito es suficiente para contribuir al cumplimiento de metas establecidas en el objetivo estatal referido, por lo que cumple plenamente con los criterios del Nivel 4.

Por lo tanto, se concluye que SÍ existe alineación efectiva, documentada y suficiente entre el propósito del programa y los objetivos y metas de los instrumentos de planeación superiores, siendo una pieza estratégica en el fortalecimiento del desarrollo económico local.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

5. ¿Con cuáles objetivos, estrategias y líneas de acción del plan estatal de desarrollo del Estado de México vigente está vinculado el objetivo (s) del eje transversal o pilar, programa sectorial regional o institucional con el Pp?

El propósito del Programa Presupuestario (Pp) “PAE 2024” está orientado a fortalecer a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas del municipio mediante apoyos relacionados con el manejo financiero, para impulsar su crecimiento y sostenibilidad. Este propósito, que se encuentra definido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), tiene una correspondencia directa con el Eje 3 del Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029, específicamente con el:

- Objetivo 3.2: “Promover la modernización de la economía, la formalización y el crecimiento de las empresas, de manera incluyente.”

Las acciones implementadas por el programa contribuyen a mejorar las condiciones de las MiPyMES en materia de capacidades financieras, acceso a apoyos institucionales y asesoría técnica, lo cual se relaciona directamente con estrategias y líneas de acción clave del Eje 3.

Documento rector	Objetivo del PDEM 2023–2029	Estrategia	Líneas de acción vinculadas	Justificación del vínculo con el Pp PAE 2024
Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029	3.2 Promover la modernización de la economía, la formalización y el crecimiento de las empresas, de manera incluyente.	3.2.1 Impulsar, fortalecer y acompañar a las micro, pequeñas y medianas empresas familiares rurales, agroindustria, talleres artesanales y grupos solidarios.	- 3.2.1.1 Impulsar políticas y acciones para mejorar el equipamiento y las capacidades de las empresas. - 3.2.1.2 Promover la comercialización de productos de las MiPyMES. - 3.2.1.4 Promover la cultura del emprendimiento.	El Pp contribuye a mejorar las capacidades financieras de las MiPyMES a través de asesoría técnica y seguimiento, lo que fortalece su equipamiento, crecimiento e inserción en mercados.
		3.2.2 Impulsar la creación y la formalización	- 3.2.2.1 Apoyar a las MiPyMES con programas de financiamiento. -	El propósito del Pp se alinea directamente con estas acciones, al

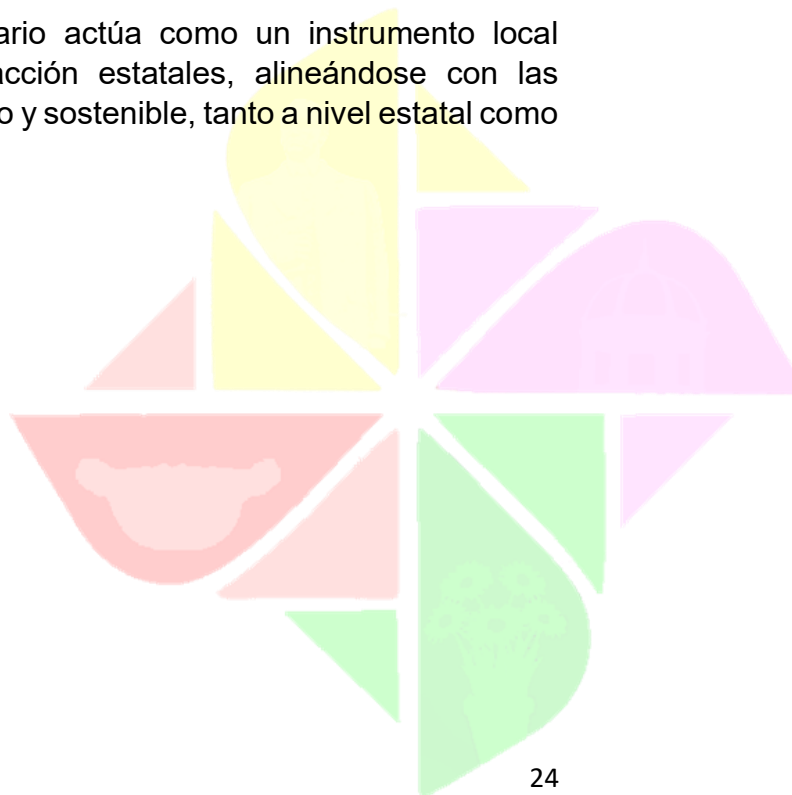


“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

		de las MiPyMES.	3.2.2.2 Fortalecer su crecimiento y competitividad. - 3.2.2.4 Promover incentivos para fomentar la formalidad. - 3.2.2.5 Brindar asesoría, capacitación y acompañamiento para modernización productiva y creación de empleo formal.	proporcionar herramientas, orientación y apoyo institucional para profesionalizar y formalizar a las empresas locales.
--	--	--------------------	---	--

La vinculación entre el propósito del Pp y el Objetivo 3.2 del Plan de Desarrollo del Estado de México es clara y sólida. Las estrategias 3.2.1 y 3.2.2, así como sus respectivas líneas de acción, se reflejan en las actividades y servicios que ofrece el programa, tales como asesoría financiera, apoyo para la formalización y promoción del emprendimiento.

En este sentido, el Programa Presupuestario actúa como un instrumento local operativo que materializa las líneas de acción estatales, alineándose con las prioridades del desarrollo económico inclusivo y sostenible, tanto a nivel estatal como municipal.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

6. ¿El propósito del Pp se vincula con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la agenda 2030?

Respuesta: Sí

Tipo de vinculación:

Directa, ya que el logro del propósito del Programa Presupuestario (Pp) “PAE 2024” contribuye de manera suficiente y específica al cumplimiento de al menos un ODS de forma concreta, medible y alineada con los compromisos establecidos por México en la Agenda 2030.

Justificación:

El Programa Presupuestario busca que "Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuenten con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio," un objetivo que, además de sus metas específicas en la Matriz de Indicadores para Resultados 2024, se alinea con la visión global de la Agenda 2030. Este alineamiento busca promover un tejido empresarial más dinámico y resiliente que impacte directamente en el desarrollo sostenible y el crecimiento de las MIPyMES.



 **OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

La contribución de nuestro Pp a la Agenda 2030 se conecta de forma explícita con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:



Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos



Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

Agenda 2030		contribución o aportación del Pp a la Meta del ODS
El Objetivo 8 pretende promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.	8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	El Pp impulsa la formalización de las MIPyMES mediante acompañamiento financiero y asesorías, mejorando sus capacidades para operar legalmente y acceder a mercados formales. Se mejora la gestión financiera de las empresas, lo que impacta en su productividad al optimizar procesos internos y promover inversión.
	8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros	
El Objetivo 9 pretende construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.	9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados	Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuenten con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio.

El Pp no solo aborda una necesidad local específica, sino que también es un instrumento activo para alcanzar metas globales. Al fortalecer las capacidades financieras y la operación formal de las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas, el Pp contribuye directamente a mejorar la productividad económica,



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

fomentar la formalización y el crecimiento empresarial, y ampliar el acceso a servicios financieros, pilares esenciales para un desarrollo económico sostenible y una industrialización inclusiva, conforme a los principios de la Agenda 2030.

APARTADO III

ANÁLISIS DE LAS POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVOS.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

TOMO III

C. ANALISIS DE LAS POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO

Definiciones de población potencial, objetivo y atendida.

- a) Población potencial: Se refiere a aquella parte de la población total que presenta la necesidad o se ve afectada por el problema y en consecuencia podría ser candidata a recibir los beneficios que otorga el programa.
- b) Población objetivo: Es aquella población que se tiene planeado o programado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad o configuración del Programa presupuestario.
- c) Población atendida: Se entenderá como la población beneficiada por el programa en el ejercicio fiscal evaluado.

7. Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en los documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema o necesidad y cuentan con la siguiente información y características;

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación.
- d) Fuentes de información.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• El Pp tiene definidas las poblaciones o áreas de enfoque (potencial y objetivo). • Las definiciones cumplen con todas las características establecidas. • Existe evidencia de que el Pp actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su población.

El Programa Presupuestario, enfocado en la "Modernización industrial y del comercio", tiene una definición precisa de sus poblaciones, sustentada en la Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo (Anexo 2) y en datos de documentos oficiales.

a) Unidad de medida



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Sí Cumple. La unidad de medida utilizada para cuantificar la población objetivo y potencial es el número de licencias de apertura de negocio tramitadas, lo cual permite medir con precisión el universo de unidades económicas activas o en proceso de formalización en el municipio. Esta unidad está definida en los registros administrativos municipales y vinculada directamente a los servicios que presta el Programa Presupuestario.

b) Están cuantificadas

Si Cumple.

- Población potencial: Se estima con base en el padrón municipal de unidades económicas y datos del DENUE (INEGI) que en Atlacomulco existen alrededor de 1,740 unidades económicas registradas susceptibles de recibir apoyo (cifra actualizada al último corte de 2023).
- Población objetivo: Para el ejercicio fiscal 2024 se programó atender a 350 personas físicas y morales con actividad empresarial y comercial mediante asesorías, capacitaciones y apoyos para el manejo adecuado de sus finanzas, según lo establecido en la MIR y la programación presupuestaria.

c) Metodología para su cuantificación

La metodología para identificar y cuantificar a la población objetivo y potencial combina el uso de registros administrativos y bases estadísticas externas. Se aplican los siguientes pasos:

1. Identificación del universo económico local:
 - Se extraen los datos del DENUE (INEGI), filtrando por localidad y rama económica para el municipio de Atlacomulco, obteniendo el número de unidades económicas por tamaño (micro, pequeña, mediana).
 - Se excluyen aquellas que ya han sido beneficiadas con apoyos similares en ejercicios fiscales anteriores para evitar duplicidad.
2. Cruce con registros municipales:
 - Se utiliza el padrón municipal de licencias de funcionamiento para verificar qué unidades económicas están formalmente registradas.
 - Se identifican nuevos trámites de apertura (año 2023–2024) para detectar emprendimientos recientes que puedan requerir apoyo prioritario.
3. Priorización por características económicas y territoriales:
Se consideran criterios como ubicación geográfica (zonas con menor densidad de negocios consolidados), sector económico (comercio y servicios personales) y rezago en formalización.

d) Fuentes de información

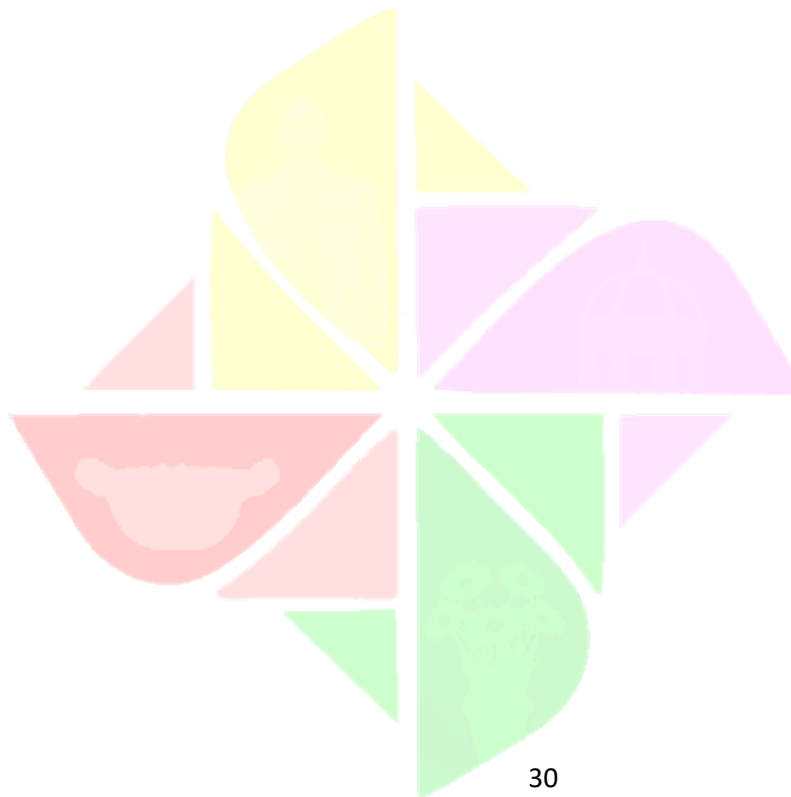
Si Cumple.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Las fuentes utilizadas son confiables, actualizadas y están documentadas en instrumentos oficiales, entre ellas:

- Plan de Desarrollo Municipal de Atlacomulco 2022–2024, Pilar 2 Económico.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2024 del Programa Presupuestario.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

8. Existe información que permita conocer el impacto o efecto positivo que generó la implementación del Pp en la población o área de enfoque atendida y que:

- a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo acciones otorgadas.
- c) Esté sistematizada.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- e) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	La información de la población o área de enfoque atendida cumple con tres de las características establecidas.

Basados en la evidencia documental, el Programa Presupuestario dispone de un padrón de unidades económicas de la región del Municipio de Atlacomulco que cumple con varias de las características solicitadas, aunque no todas al nivel que permitiría una medición de impacto completa.

a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo.

El Programa Presupuestario cuenta con una caracterización clara de la población atendida, conforme al documento normativo base: el Plan de Desarrollo Municipal 2022–2024 y su alineación con la MIR vigente. Se identifican como población objetivo las unidades económicas del municipio, particularmente las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas formalizadas o en proceso de formalización. Entre las características registradas se incluyen:

- Tamaño del negocio (micro, pequeña, mediana, grande)
- Giro comercial
- Estatus de formalidad (con licencia municipal o en trámite)



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Ubicación geográfica dentro del municipio (colonia, localidad)

b) Incluya el tipo de apoyo o acciones otorgadas.

Sí. El Pp documenta los apoyos otorgados en informes de avance y metas por proyecto, así como en los registros internos de la Dirección de Desarrollo Económico. Las acciones comprenden:

- Capacitación en manejo financiero y administrativo.
- Asistencia técnica en formalización fiscal.
- Acompañamiento para obtención de licencias y permisos.
- Emisión de estímulos municipales.
- Verificaciones y seguimiento de cumplimiento normativo.

Estas acciones están identificadas y vinculadas a los objetivos del programa y a indicadores en la MIR.

c) Esté sistematizada.

No se cumple completamente.

La información se encuentra organizada en bases de datos, pero no está centralizada ni operando dentro de un sistema informático especializado, lo cual limita su explotación eficiente. Existe información dispersa entre la Dirección de Desarrollo Económico y el área de Planeación Municipal. Se recomienda fortalecer la sistematización en una plataforma con control de versiones, respaldo de seguridad y trazabilidad de beneficiarios.

d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Sí se cumple.

Existe un procedimiento informal, pero aplicado regularmente, mediante el cual se revisan las duplicidades, inconsistencias y casos inactivos. La depuración se realiza en el marco del cierre de trimestres fiscales y con base en la documentación entregada por los beneficiarios (constancias de cumplimiento, renovaciones de licencia, etc.). La actualización responde a los ciclos naturales de atención y ejecución del programa. No obstante, este mecanismo no se encuentra aún formalizado en un manual de procedimientos documentado, lo que representa un área de mejora.

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



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

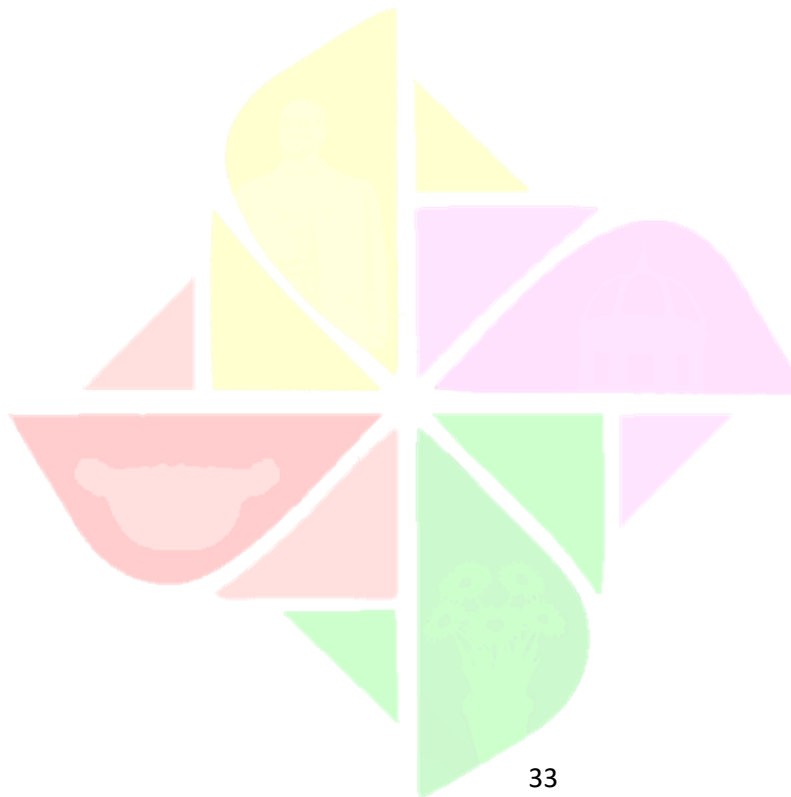
Sí se cumple.

El padrón de beneficiarios y la información relevante se actualiza trimestralmente, conforme a lo dispuesto en el seguimiento de indicadores de la MIR y en cumplimiento con los calendarios de rendición de cuentas del municipio. La revisión se realiza en paralelo a la entrega de Informes Trimestrales y en las etapas previas a la formulación del Presupuesto del siguiente ejercicio.

Recomendaciones: El Pp cuenta con información suficiente para conocer el efecto positivo de sus acciones en la población atendida, cubriendo tres de cuatro características clave. Sin embargo, es recomendable:

- Implementar un sistema informático integral de gestión de beneficiarios.
- Documentar formalmente los procesos de depuración y actualización de información.
- Capacitar al personal en el manejo y análisis de datos para fortalecer el monitoreo de impactos.

Esto permitiría en el futuro alcanzar el Nivel 4 en esta dimensión del diseño programático y facilitar evaluaciones de impacto más robustas.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

9. ¿El Pp cuenta con mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia que guarda la población o área de enfoque atendida? Explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

Respuesta: Sí

La transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para garantizar la confianza de la ciudadanía en la gestión pública y para promover una administración eficiente y responsable.

Los programas presupuestarios (Pp) sí cuentan con mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia hacia la población o área de enfoque atendida. Estos mecanismos permiten que la ciudadanía conozca cómo se están utilizando los recursos públicos y los resultados obtenidos, fomentando la participación y el control social sobre la gestión pública.

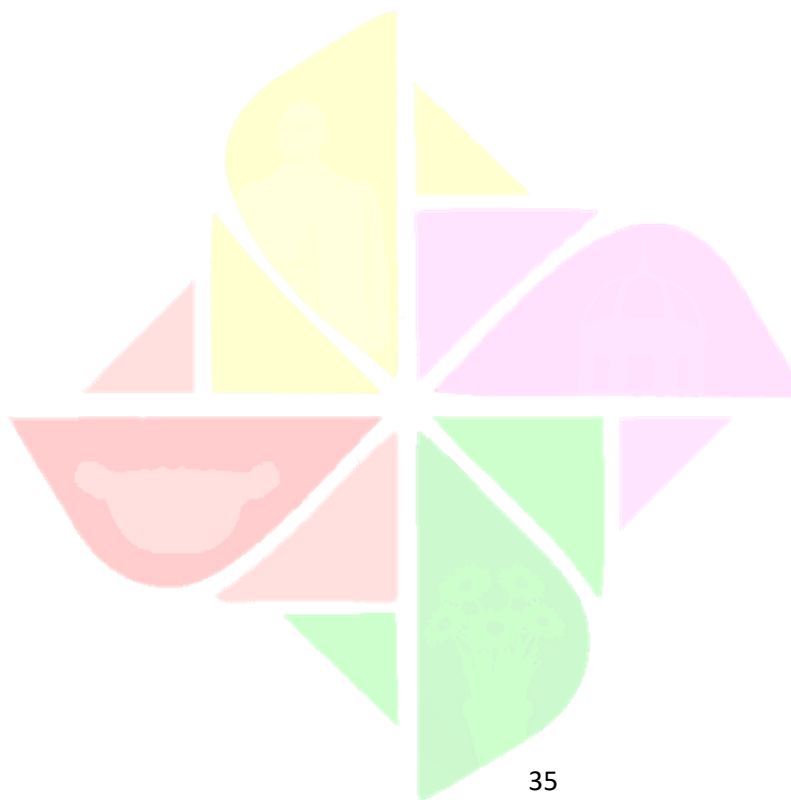
En seguimiento a las disposiciones de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios, se cuenta con el sitio web <https://ipomex.org.mx/ipomex/#/obligaciones/103> que alberga información a disposición del público de manera permanente y actualizada de forma sencilla, precisa y entendible.

Los resultados principales del Programa se reportan a través de los indicadores de la MIR que se publican permanentemente en el sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense (IPOMEX) En él, acorde con lo establecido en la normatividad, existen fracciones que son mecanismos que dan paso a la rendición de cuentas y la transparencia que guarda la población o área de enfoque atendida; de igual manera y con la finalidad de dar seguimiento a las actividades, se establece la obligación para que la Dirección presente de manera trimestral o semestral los avances que informen el cumplimiento sobre los indicadores 2024 de gestión o estratégico (fichas técnicas), en consecución a alcanzar las metas anuales establecidas en la MIR, midiendo las variables de: micro, pequeñas, medianas y grandes empresas aperturadas en el año actual/ micro, pequeñas, medianas y grandes empresas aperturadas en el año anterior, cursos realizados en materia de obtención de financiamiento/Cursos en materia de obtención de financiamiento programados, asistencia técnica para lograr el saneamiento financiero impartidas/ asistencia programadas, verificaciones realizadas/verificaciones programadas, cursos impartidos de manejo financiero/cursos de manejo financiero programados, unidades económicas reguladas/unidades económicas detectadas dentro del padrón.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

La información relativa a los avances programáticos presupuestales opera a través de un seguimiento y evaluación del presupuesto basado en resultados municipales, en el que todas las dependencias del Gobierno Municipal, formulan su programa anual, calendarizan sus metas y realizan los informes trimestrales correspondientes. Al final de cada ejercicio fiscal se integra la Cuenta Pública que contiene, entre otros, el alcance en el cumplimiento de las metas y el comportamiento de los indicadores.





APARTADO IV

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS. DE LA LÓGICA VERTICAL DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

TOMO IV

A. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS DE LA LÓGICA VERTICAL DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

10. Para cada uno de los componentes de la MIR del Pp se toma como referencia una o un grupo de actividades que:

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- Están ordenadas de manera cronológica.
- Son necesarias, es decir, ninguna de las actividades es prescindible para producir los Componentes.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
2	• Las Actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta

Las actividades de los componentes de la MIR, tales como la capacitación financiera para la obtención de financiamientos, la gestión de apoyos para la expansión o crecimiento de micro y pequeños negocios, y la creación de un padrón de unidades económicas, demuestran un cumplimiento sólido con las características requeridas:

- Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**

No cumple

Si bien algunas actividades de la MIR 2024 presentan redacción precisa y operativa, se identifican casos con ambigüedad en cuanto al alcance, proceso y criterios de ejecución, lo que puede generar interpretaciones diversas y afectar su implementación. Ejemplos:

- 1.2 Implementación de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero: No especifica el tipo de asistencia, la metodología a emplear ni el responsable directo.
- 2.3 Emisión de estímulos: No define con claridad el tipo de estímulos, los beneficiarios elegibles ni los procedimientos para su otorgamiento.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- 2.1 Recepción de solicitudes para apoyos financieros: No establece los criterios de elegibilidad ni el formato de solicitud a emplear.
- 2.2 Recepción y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento: No precisa los parámetros de evaluación ni el tiempo de respuesta.

La falta de precisión en estas actividades dificulta establecer lineamientos uniformes para su ejecución y limita la posibilidad de medir su cumplimiento de manera objetiva.

b) Están ordenadas de manera cronológica.

Si Cumple

La secuencia de actividades sigue una lógica temporal coherente. Por ejemplo:

1. Identificación de unidades económicas (diagnóstico)
2. Integración del padrón de unidades económicas
3. Diseño de cursos de capacitación
4. Ejecución de capacitaciones
5. Seguimiento y evaluación de apoyos otorgados

Este orden permite construir una lógica de intervención eficiente, en la cual las acciones se encadenan desde el diagnóstico hasta el resultado.

c) Son necesarias, es decir, ninguna de las actividades es prescindible para producir los componentes.

No cumple

Si bien las actividades descritas en la MIR están vinculadas con la producción de los componentes, no existe un partido presupuestal específico que respalde directamente su ejecución. En su lugar, se realizan convenios con las empresas para que obtengan beneficios, como por ejemplo el pago reducido de licencias de funcionamiento. Esta modalidad limita la garantía de que todas las actividades se ejecuten de manera sistemática y sostenible, ya que dependen de acuerdos puntuales y no de una asignación presupuestal establecida.

d) Su realización genera, junto con los supuestos en ese nivel, los objetivos de los componentes.

Si Cumple

La ejecución de las actividades, en combinación con los supuestos establecidos en la MIR (como la disponibilidad de capacitadores, la disposición de las MiPyMEs para



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

el fomento económico y la suficiencia presupuestaria), permiten alcanzar los componentes del programa.

Por ejemplo, la capacitación en manejo financiero —realizada con instructores disponibles y con participación activa de los beneficiarios— permite lograr el componente “Fortalecimiento de capacidades empresariales de unidades económicas”.

Esta conexión causal está respaldada por el Anexo 3. Matriz de Indicadores para Resultados, donde se define claramente la relación entre actividades, componentes, supuestos e indicadores.

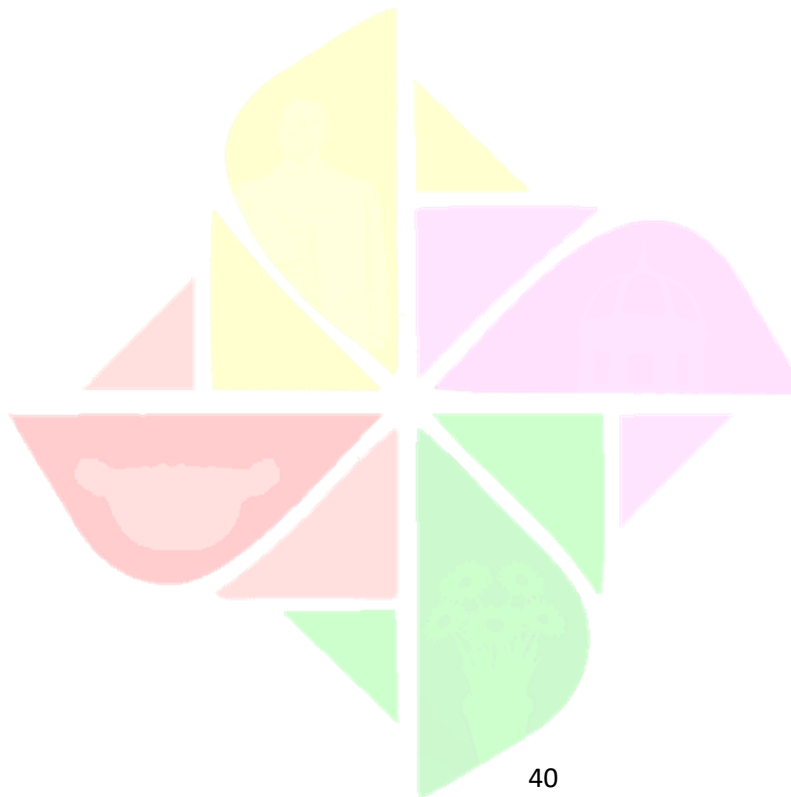
Recomendaciones:

- Formalizar en un documento auxiliar o manual operativo la cronología de actividades con responsables y plazos.
- Realizar una nueva propuesta de la
- Integrar bitácoras de actividades y registros sistemáticos para facilitar la evaluación del cumplimiento por componente.
- **Actividad 1.2 – Implementación de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero**
- **Cambio sugerido:** Especificar el tipo de asistencia técnica (por ejemplo, asesorías financieras, talleres de gestión contable o diagnósticos de viabilidad económica), el número mínimo de sesiones, la metodología a utilizar y los criterios de selección de beneficiarios.
- **Nueva redacción propuesta:** *Implementación de [número] sesiones de asistencia técnica en gestión financiera y saneamiento de pasivos para micro y pequeñas empresas beneficiarias, conforme a lineamientos establecidos por la Dirección de Desarrollo Económico.*
- **Actividad 2.1 – Recepción de solicitudes para apoyos financieros**
- **Cambio sugerido:** Definir claramente los requisitos documentales, el formato de solicitud, los plazos de recepción y el área responsable de la validación.
- **Nueva redacción propuesta:** *Recepción y registro de solicitudes de apoyo financiero mediante el formato oficial [nombre/código], con validación documental y técnica conforme a criterios publicados por la Dirección de Desarrollo Económico.*



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- **Actividad 2.2 – Recepción y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento**
- **Cambio sugerido:** Incluir los criterios de evaluación (técnicos, financieros, de impacto económico), los plazos de dictaminación y los responsables del dictamen.
- **Nueva redacción propuesta:** *Recepción, evaluación y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento empresarial, aplicando criterios técnicos, financieros y de impacto local establecidos en el reglamento municipal correspondiente.*
- **Actividad 2.3 – Emisión de estímulos**
- **Cambio sugerido:** Precisar el tipo de estímulos (económicos, fiscales, en especie), la forma de asignación, el monto o rango y los requisitos para acceder a ellos.
- **Nueva redacción propuesta:** *Otorgamiento de estímulos económicos y/o fiscales a micro y pequeñas empresas que cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria anual, con base en dictamen técnico aprobado por la autoridad municipal competente.*





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

11. Los componentes del Pp integrados de la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, informes realizados o proyectos desarrollados.
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos del Propósito.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	• Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta.

Los componentes de este Pp están diseñados para ser los elementos esenciales que, una vez producidos, contribuyen directamente a que "Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuenten con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio."

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

No cumple

De los tres componentes definidos en la MIR, únicamente dos están formulados como bienes o servicios producidos por el programa:

1. Programas de capacitación financiera implementados.
2. Padrón de unidades económicas elaborado.

El Componente 2 (*Gestión de apoyos para la expansión o crecimiento de negocios*) presenta ambigüedad, ya que no precisa el tipo de apoyo, los mecanismos de entrega, ni el producto tangible resultante de la gestión. Esto dificulta su medición y su vinculación directa con los entregables.

Además, el Componente 2 no es prescindible para generar el Propósito, pues constituye una acción clave para promover la expansión empresarial; sin embargo, su redacción actual no permite identificar con claridad el bien o servicio específico producido.

b) Están redactados como resultados logrados.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Si Cumple.

Los componentes están formulados como logros alcanzados, lo cual permite su verificación:

- Se utilizan verbos en pasado participio ("implementados", "realizada", "elaborado") que indican que se trata de resultados ya obtenidos.
- Esto permite medir su cumplimiento y facilita la evaluación del desempeño del programa.

c) Son necesarios, es decir, ninguno de los componentes es prescindible para generar el Propósito.

No Cumple.

Cada uno de los tres componentes es esencial para alcanzar el propósito del programa, que es que las empresas “cuenten con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio”.

- Sin capacitación financiera, no se desarrollan capacidades empresariales.
- Sin padrón económico actualizado, no se puede focalizar ni ejecutar adecuadamente los apoyos.

d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos del propósito.

Si Cumple.

La MIR contempla supuestos realistas que, al cumplirse, permiten que los componentes generen el propósito:

- Ejemplo: Para el componente de apoyos, el supuesto es que otras autoridades colaboren con la unidad municipal para canalizar o gestionar recursos complementarios.
- La ejecución de los componentes junto con el cumplimiento de estos supuestos externos permite lograr el propósito del programa.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

12. El propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del Pp
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está retardado como una situación alcanzada, por ejemplo: kilómetros carreteros pavimentados o proyectos de inversión concretados.
- e) Incluye la población o área de enfoque objetivo.

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
3	• Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta

El propósito de la MIR: "Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuentan con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio" demuestra las siguientes características clave:

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

No cumple

El propósito formulado: *“Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuentan con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio”* debería derivar directamente de los componentes establecidos en la MIR.

Sin embargo, si bien dos de los componentes —*Capacitación financiera* y *Registro de unidades económicas*— guardan una relación causal directa con el propósito, el componente *Gestión de apoyos para expansión económica* presenta ambigüedad y no se identifica claramente como un producto concreto cuya entrega garantice el logro del propósito.

Esto debilita la lógica vertical de la MIR, pues no todos los componentes contribuyen de forma clara y medible a la consecución del propósito.

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

El cumplimiento del propósito depende de factores externos no controlables por el programa, tales como:

- Condiciones del entorno económico nacional o regional,



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Disponibilidad de financiamiento externo,
- Participación activa de los beneficiarios.

Aunque los responsables del Pp pueden incidir de forma significativa, su consecución final no está totalmente bajo su control directo, lo que cumple con el principio de autonomía relativa del propósito respecto de los componentes.

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

El propósito está formulado con claridad y enfocado en una sola intención: que los empresarios cuenten con programas de apoyo en el manejo financiero que les permitan hacer crecer su negocio.

No se incluyen múltiples finalidades ni objetivos secundarios. Esta unicidad facilita su monitoreo, evaluación y alineación con el objetivo superior del programa (Fin).

d) Está redactado como una situación alcanzada.

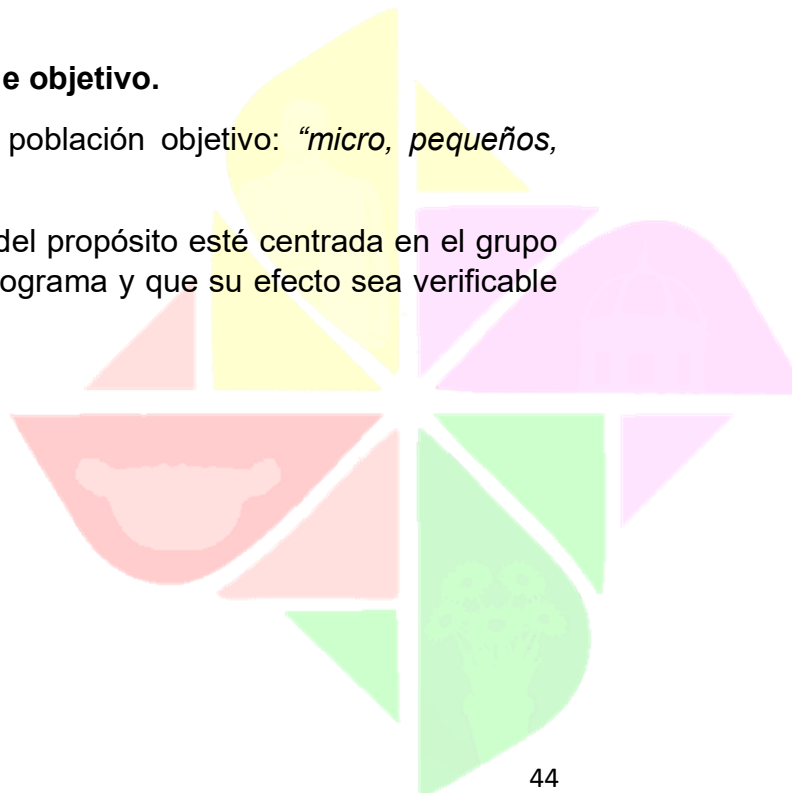
La redacción se centra en un estado deseado logrado: “cuentan con programas de apoyo”, lo que refleja una situación alcanzada y observable.

Esta condición representa un cambio de comportamiento o situación respecto al estado inicial y corresponde con el horizonte temporal del mediano plazo, tal como se espera en un objetivo de propósito. No se formula como una actividad ni como un producto operativo.

e) Incluye a la población o área de enfoque objetivo.

El propósito menciona explícitamente a la población objetivo: *“micro, pequeños, medianos y grandes empresarios”*.

Esta inclusión garantiza que la formulación del propósito esté centrada en el grupo beneficiario definido en el diagnóstico del programa y que su efecto sea verificable en dicha población.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

13. El fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

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

Respuesta: Sí

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

El Fin del Programa Presupuestario (Pp) es la meta de más alto nivel a la que contribuye. Su formulación y ubicación en la MIR reflejan estas cualidades:

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

El Fin formulado en la MIR: *“Incrementar el número de empresas en operación en el municipio de Atlacomulco”* está expresado de forma directa, específica y sin ambigüedades. Su redacción permite identificar con claridad lo que se espera alcanzar como impacto de largo plazo, y evita interpretaciones múltiples o confusas. Además, su formulación facilita su vinculación con indicadores estratégicos y la alineación con otras políticas públicas.

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

El Fin es un objetivo que trasciende las capacidades del Pp por sí solo. Aunque el programa aporta mediante acciones orientadas a fortalecer las capacidades financieras de los empresarios, el aumento sostenido en el número de empresas en operación depende también de otros factores estructurales, como:

- El clima económico regional,
 - Políticas de fomento empresarial de otros niveles de gobierno,
 - Acceso al financiamiento formal o condiciones del mercado.
- Esto confirma que el programa contribuye, pero no determina el logro del Fin.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

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

El Fin está fuera del control directo de los responsables del programa, dado que su realización depende de múltiples actores e instituciones, además de factores externos como:

- Normatividad fiscal y crediticia,
- Cultura emprendedora local,
- Dinámica macroeconómica.

Este enfoque es consistente con el principio del Marco Lógico, que indica que los fines son resultados deseables, pero no atribuibles de forma directa a un solo programa presupuestario.

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

El Fin está formulado como un objetivo único, específico y claramente delimitado: *el incremento de empresas en operación*. No se combinan múltiples metas o áreas de impacto, lo que favorece su seguimiento y permite establecer una línea de base y metas realistas para su medición a largo plazo. Esta unicidad permite identificar con claridad cuál es el impacto superior al que se espera contribuir.

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

El Fin está vinculado con los objetivos estratégicos del gobierno municipal y estatal en materia de desarrollo económico, fortalecimiento del sector empresarial y generación de empleos. Esta vinculación se puede observar en su alineación con instrumentos como:

- El Plan Municipal de Desarrollo,
- El Plan de Desarrollo del Estado de México,
- Estrategias sectoriales de desarrollo económico o impulso a MIPYMES. Este enlace estratégico justifica la existencia del programa dentro de la cartera pública y garantiza su pertinencia institucional.

Además, las acciones del Programa Presupuestario vinculadas directamente con este Fin incluyen:

- Capacitación y asesoría financiera para micro, pequeñas, medianas y grandes empresas,
- Promoción de programas de apoyo para el acceso a financiamiento,



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Fomento de la formalización empresarial,
- Fortalecimiento de redes empresariales y espacios para el intercambio de buenas prácticas,
- Impulso a proyectos productivos locales que incrementen la sostenibilidad y permanencia de las empresas.

Este conjunto de acciones contribuye a mejorar las capacidades y condiciones para que más empresas permanezcan en operación, alineándose así con el Fin planteado.

Recomendaciones

1. Fortalecer la trazabilidad entre Propósito y Fin

Se sugiere explicitar en la MIR cómo los resultados del Propósito contribuyen de manera lógica y medible al logro del Fin. Esto puede hacerse mediante notas técnicas o esquemas complementarios que evidencien la relación causal, considerando supuestos clave.

2. Incorporar un indicador estratégico asociado al Fin

Aunque el Fin no se mide directamente en la MIR, se recomienda utilizar indicadores de contexto o de impacto que permitan dar seguimiento a su evolución, como el número de empresas registradas activas en el municipio (fuente: INEGI / DENUE) o la tasa de sobrevivencia empresarial en Atlacomulco.

3. Alinear explícitamente el Fin con planes estratégicos vigentes

Se recomienda incluir referencias específicas al Plan de Desarrollo Municipal 2022–2024 y/o al Plan de Desarrollo del Estado de México para documentar y reforzar la alineación estratégica del Fin, lo cual también fortalece la justificación de recursos públicos.

4. Evitar ambigüedades o generalizaciones en futuras versiones

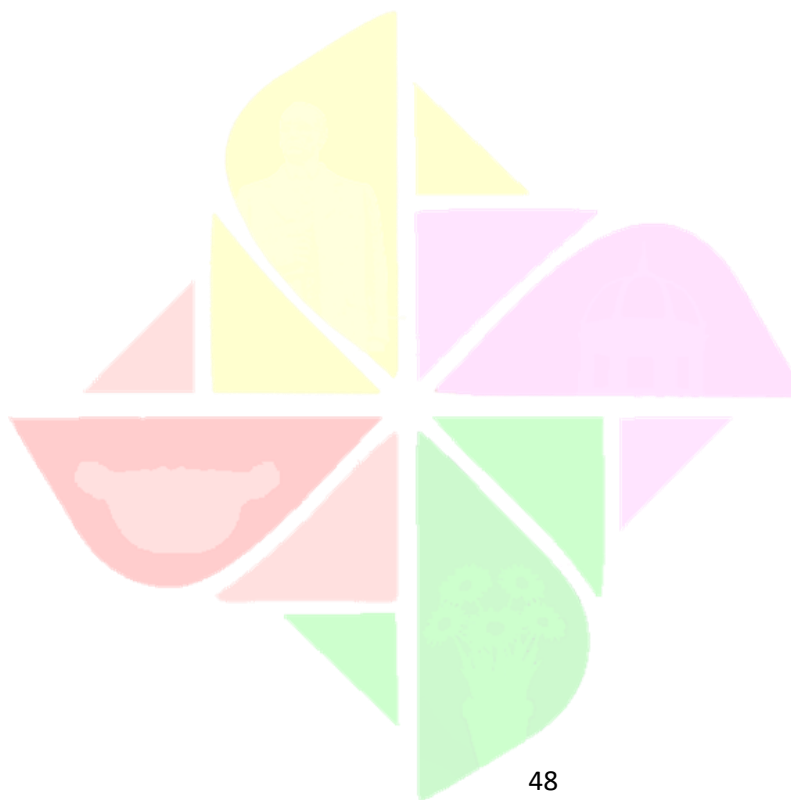
Aunque el Fin está bien formulado, se recomienda mantener su redacción centrada en resultados observables y evitar expresiones demasiado generales o abstractas en futuras actualizaciones (por ejemplo: “desarrollo económico” o “mejorar el bienestar”), para asegurar su claridad y unicidad.

5. Revisar periódicamente la vigencia del Fin en función del contexto municipal



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Dado que el Fin responde a objetivos de largo plazo, se sugiere realizar una revisión periódica para asegurar que sigue siendo pertinente frente a cambios socioeconómicos, prioridades de política pública o reconfiguración del entorno productivo local.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

14. En el documento normativo del Pp es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (fin, propósito, y actividades):

Nivel	Criterios
4	• Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en el documento normativo del Pp.

Respuesta: Sí

Justificación:

El Programa Presupuestario (Pp) cuenta con documentos normativos como el Manual de Organización de la Dirección de Desarrollo Económico y el Programa Operativo Anual (POA), en los que se puede identificar con claridad el resumen narrativo de la MIR.

- Fin: En el POA y Manual de Organización se establece como objetivo de alto nivel la regulación y fortalecimiento de las actividades económicas del municipio, lo que contribuye al Fin planteado en la MIR: *“Contribuir al fortalecimiento y regularización de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas mediante la gestión de trámites que permitan la operación de programas de impulso económico.”*
- Propósito: El propósito definido en la MIR —que las unidades económicas cuenten con programas de apoyo financiero para hacer crecer su negocio— se vincula directamente con los objetivos operativos descritos en el POA. Por ejemplo, actividades como *la actualización del REUE (Registro de Unidades Económicas), la emisión de dictámenes de giro y la celebración de convenios para incentivar al sector industrial* reflejan acciones orientadas a ese resultado.
- Componentes: Los servicios o productos intermedios generados, como *la gestión de financiamientos, capacitaciones financieras y diagnósticos empresariales*, se alinean con las metas operativas reflejadas en el POA (e.g., *reuniones con asociaciones de empresarios, convenios de fomento, comités consultivos de productividad*), lo cual confirma que los Componentes de la MIR están presentes en los documentos normativos.
- Actividades: El POA detalla claramente las actividades programadas, especificando la unidad de medida, metas anuales y su distribución por trimestre. Ejemplos incluidos en el proyecto “Modernización Industrial y del Comercio” y “Fortalecimiento a la Micro y Pequeña Empresa” son:
 - Emitir dictámenes de giro
 - Verificar giros comerciales
 - Actualizar el registro de unidades económicas (REUE)
 - Celebrar convenios con el sector industrial



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

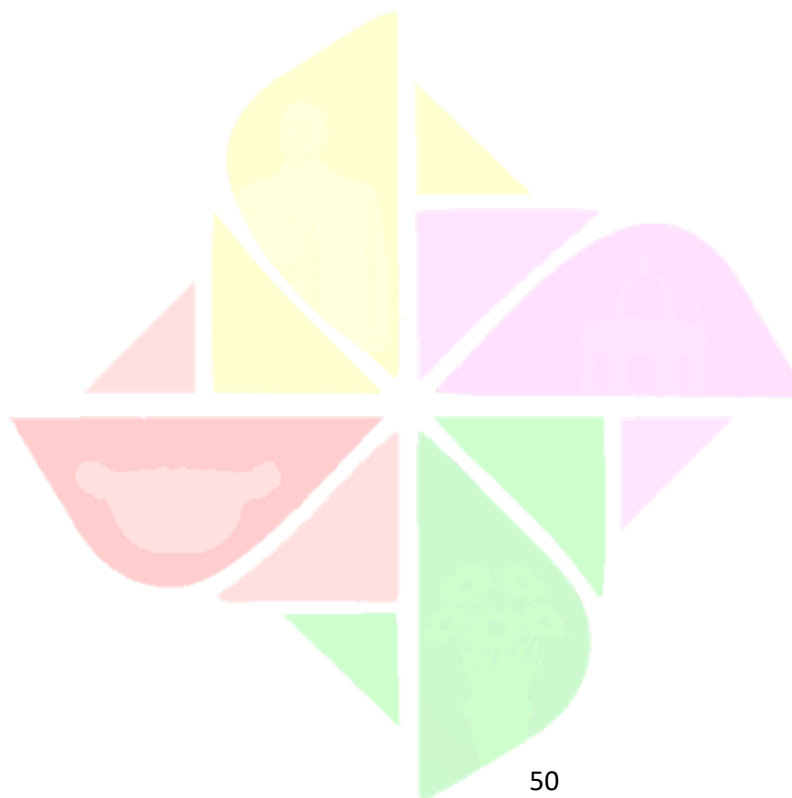
- Realizar sesiones del Consejo Consultivo para el Desarrollo Económico Municipal

Estas acciones son reflejo directo de los elementos operativos descritos en la MIR, enmarcando su aplicación práctica a nivel institucional.

Recomendaciones

Aunque el POA y los documentos normativos muestran una clara alineación con la MIR, se recomienda que en futuras versiones:

- Se incluya un anexo específico en el POA con la MIR completa.
- Se refuercen los vínculos explícitos entre los componentes y actividades con sus indicadores e impactos esperados, facilitando el seguimiento estratégico bajo la metodología del Marco Lógico.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

15. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (fin, propósito, componentes y actividades), existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características:

- a) Claros
- b) Relevantes
- c) Económicos
- d) Monitoreables
- e) Adecuados

Nivel	Criterios
3	• Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y 4 características establecidas en la pregunta.

Respuesta: Sí

a) Claros

Los indicadores de la MIR están redactados de manera que permiten identificar de forma precisa qué se mide. Por ejemplo:

- A nivel **propósito**: "Porcentaje de unidades económicas que recibieron programas de apoyo financiero" es una formulación clara.
- A nivel **componentes y actividades**: Se identifican fácilmente los productos (capacitaciones, registros, apoyos gestionados).

Excepto a nivel Fin, donde el indicador “Número de unidades económicas fortalecidas o regularizadas” requiere una mejor delimitación conceptual de qué se entiende por “fortalecida”.

Conclusión: Parcialmente cumplido. Se sugiere mejorar la claridad del indicador de Fin.

b) Relevantes

Los indicadores miden directamente los resultados clave del programa en cada nivel:

- A nivel Fin, reflejan el impacto esperado en las unidades económicas del municipio.
- A nivel Propósito, miden la cobertura de los apoyos otorgados.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- A nivel Componentes y Actividades, permiten dar seguimiento a las acciones sustantivas.

Conclusión: Cumplido. Los indicadores son pertinentes y están alineados con los objetivos del Pp.

c) Económicos

Aunque la información necesaria para calcular algunos indicadores proviene de registros internos del propio programa, tales como:

- Padrón de unidades económicas (REUE),
- Registros de asistencia a capacitaciones,
- Informes de gestión de apoyos,

estos indicadores no se encuentran en todos los niveles de la MIR ni cubren de manera completa los objetivos, especialmente en niveles superiores como Fin y Propósito. Esto implica que la obtención de datos es parcial y no se aprovechan de manera óptima los recursos para una medición integral y económica del desempeño.

Por ello, no se cumple con el criterio económico en todos los niveles, ya que la información no está totalmente integrada ni automatizada para minimizar costos de obtención y uso eficiente de recursos.

Conclusión: No cumplido.

d) Monitoreables

Los indicadores pueden ser verificados con evidencia documental (oficios, listas, informes), aunque:

- Aún se requiere sistematizar y depurar los padrones para mejorar su trazabilidad y validación externa.
- No todos los registros cuentan con mecanismos de seguimiento automatizado.

Conclusión: Parcialmente cumplido. Se recomienda fortalecer los sistemas de monitoreo y verificación.

e) Adecuados

En su mayoría, los indicadores ofrecen una base suficiente para evaluar el desempeño del programa:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Permiten observar cobertura, resultados directos e incluso comportamiento del usuario (como en capacitaciones).
- Sin embargo, a nivel Fin, se sugiere complementar con indicadores de impacto más definidos, como tasa de formalización o acceso efectivo al financiamiento.

Conclusión: Parcialmente cumplido. Adecuado en niveles operativos; mejorable en nivel superior.

Recomendaciones

1. Reformular el indicador de Fin

Se recomienda mejorar la claridad y precisión conceptual del indicador actual de Fin. Por ejemplo, sustituir “unidades económicas fortalecidas o regularizadas” por una formulación más específica como:

“Número de unidades económicas con licencia de funcionamiento vigente y que recibieron al menos una intervención del programa.”

Esto haría el indicador más claro, monitoreable y adecuado para reflejar la contribución del programa al objetivo de largo plazo.

2. Complementar con indicadores de impacto.

Incluir al menos un indicador de impacto cualitativo o cuantitativo que permita medir el cambio generado en las unidades económicas a mediano plazo. Por ejemplo:

“Porcentaje de unidades económicas que incrementaron su productividad tras recibir apoyos.”

3. Fortalecer la sistematización de datos.

Se recomienda consolidar una base de datos sistematizada y actualizable de beneficiarios y resultados, que respalde la generación y verificación de indicadores. Esto aumentará la monitoreabilidad y reducirá el costo de recolección de información.

4. Desarrollar fichas técnicas para todos los indicadores.

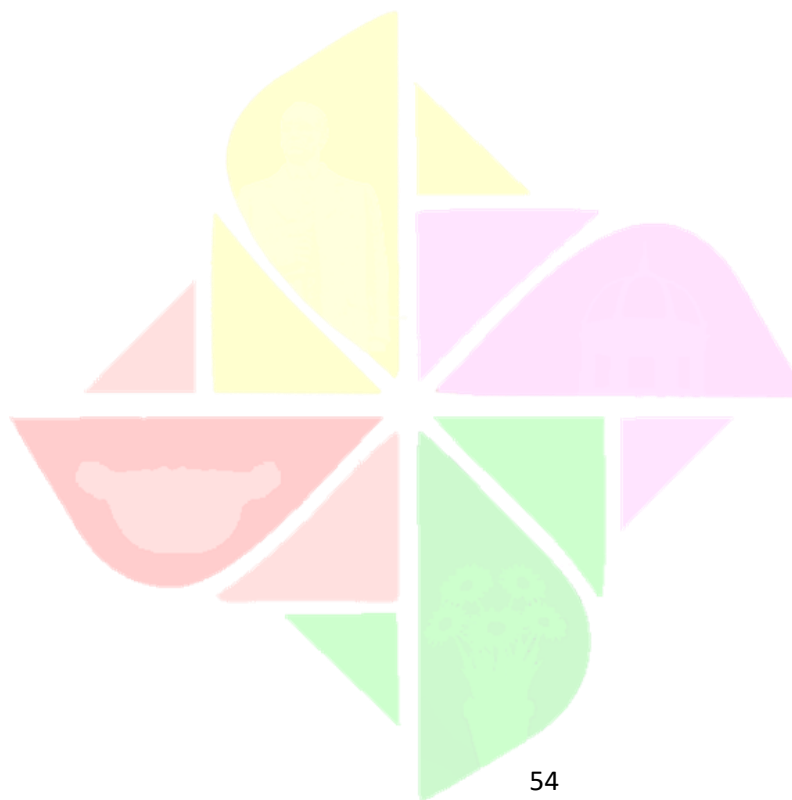
Asegurar que todos los indicadores incluidos en la MIR cuenten con su ficha técnica oficial, en la que se especifiquen: definición, fórmula, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida, fuente y responsable. Esto garantizará su uso homogéneo y facilitará el seguimiento.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

5. Revisar y validar indicadores con periodicidad definida.

Establecer en los documentos normativos del programa (como el POA) un procedimiento formal de revisión y actualización periódica de los indicadores, al menos de manera anual, para asegurar que se mantengan relevantes, económicos y adecuados.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

16. Las fichas técnicas de los indicadores del Pp cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre
- b) Definición
- c) Método de cálculo
- d) Unidad de Medida
- e) Frecuencia de medición
- f) Sentido (ascendente, descendente, regular o nominal).
- g) Línea de base.
- h) Metas

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
4	• Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

a) Nombre:

Todas las fichas técnicas presentan el nombre del indicador de manera clara, vinculada al nivel de la MIR que le corresponde.

b) Definición:

Cada ficha contiene una definición operativa e interpretativa del indicador que permite entender el objetivo del mismo (por ejemplo: tasa de apertura, cursos de financiamiento, etc.).

c) Método de cálculo:

En todas las fichas se especifica la fórmula de cálculo del indicador con claridad (e.g., “cursos realizados/cursos programados” o “unidades reguladas/unidades detectadas”).

d) Unidad de medida:

Las unidades de medida están definidas para cada variable del indicador (por ejemplo: curso, licencia de apertura, dictamen, verificación).

e) Frecuencia de medición:

Las fichas indican si la medición es trimestral, semestral o anual, dependiendo del tipo de indicador.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

f) Sentido:

No se especifica el sentido del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal) en ninguna de las fichas. Este es un aspecto fundamental para interpretar si el comportamiento del indicador debe mantenerse, aumentar o disminuir con respecto a la línea base. La omisión dificulta valorar adecuadamente el desempeño.

g) Línea base:

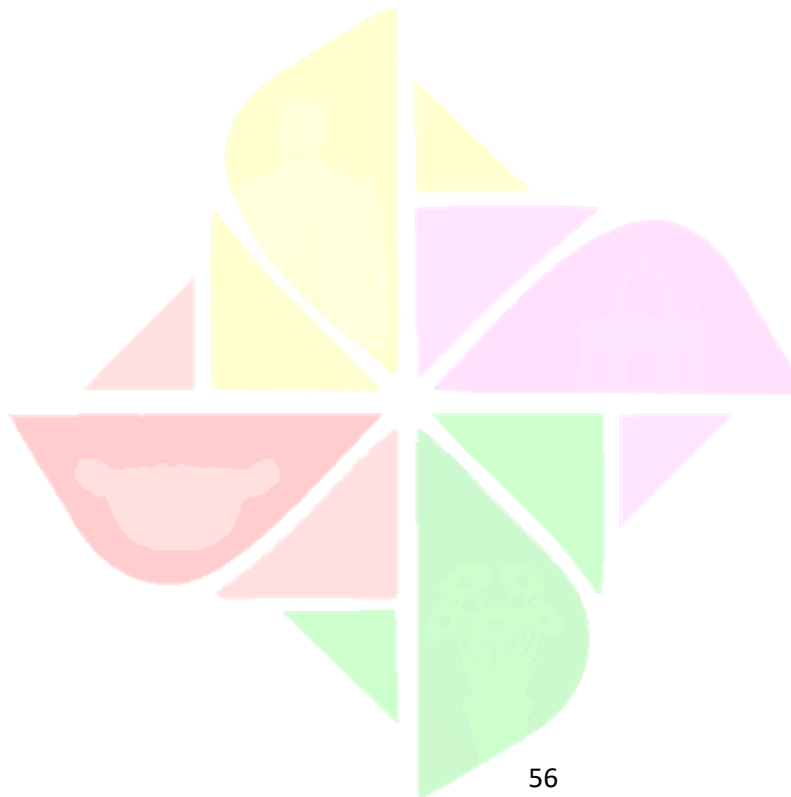
Cada ficha contiene el valor de referencia base con el cual se comparan los avances, lo que permite realizar el seguimiento.

h) Metas:

Todas las fichas presentan la meta anual, metas trimestrales y su comparación con el avance programado y alcanzado, incluso con semáforo de cumplimiento.

Recomendaciones:

Se sugiere incorporar en todas las Fichas Técnicas el inciso f) Sentido del indicador, especificando si su comportamiento deseable es ascendente, descendente, regular o nominal. Esto permitirá una evaluación más precisa del desempeño e interpretación de los resultados. Por ejemplo, en un indicador como “tasa de apertura de empresas”, el sentido debe ser ascendente, ya que un mayor valor refleja un mejor desempeño económico.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

17. Las metas de los indicadores de la MIR del Pp tienen las siguientes características

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Pp.

Nivel	Criterios
4	• Las metas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 2.3 y 3 características establecidas en la pregunta.

Respuesta: Sí

a) Cuentan con unidad de medida:

Todas las metas de los indicadores del programa especifican su unidad de medida (por ejemplo: curso, dictamen, licencia de apertura, verificación, etc.). Esta información se encuentra claramente establecida en las Fichas Técnicas de Indicadores (Anexo 5), lo que facilita el seguimiento y comparación de resultados.

b) Están orientadas a impulsar el desempeño:

Las metas planteadas muestran una intención clara de mejora y expansión del servicio público. Por ejemplo, se fijan metas anuales que superan la línea base en actividades como apertura de empresas, emisión de licencias o realización de cursos. Esto refleja una lógica de incremento que busca mejorar el desempeño institucional.

c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y recursos:

Con base en los avances presentados en las fichas (Anexo 5), se observa que en la mayoría de los indicadores se alcanzaron o incluso superaron las metas establecidas. La ejecución trimestral y anual muestra cumplimiento adecuado. Esto indica que las metas fueron construidas con base en las capacidades institucionales reales del programa, en función del personal, presupuesto y tiempos disponibles.

Forma en que el Pp define sus metas:

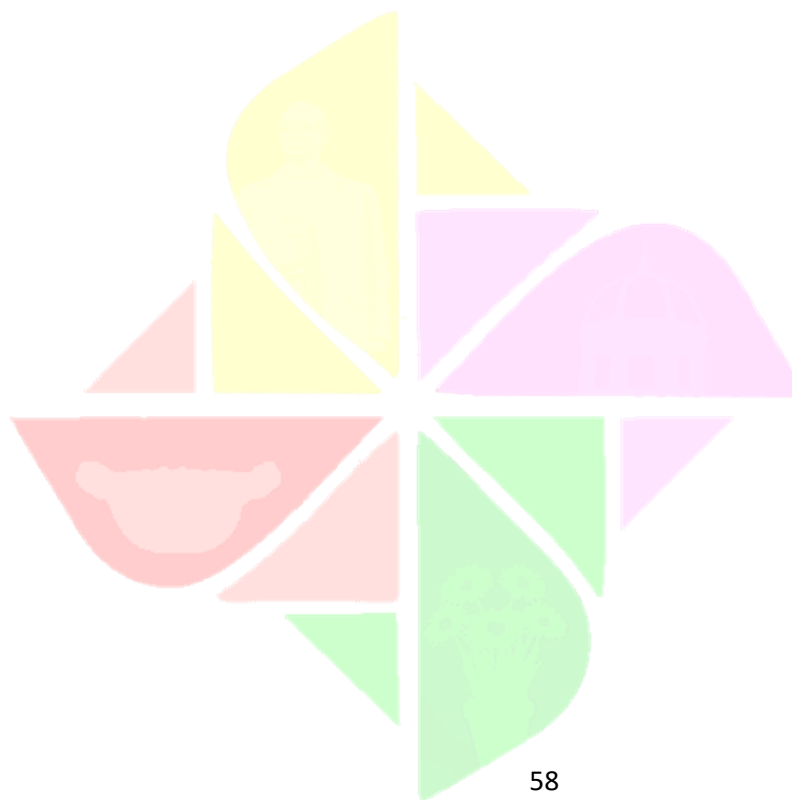
La definición de las metas parece derivar de una estimación de capacidades operativas institucionales, basadas en información histórica (líneas base), así como en proyecciones de demanda o cobertura. Por ejemplo, se observa una relación directa entre el valor de la línea base y el incremento porcentual o numérico que se pretende alcanzar, manteniendo coherencia con los recursos disponibles (indicadores como cursos impartidos, licencias emitidas o aperturas realizadas).

Propuesta de mejora (según Anexo 5):



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Aunque se cumple con todas las características analizadas, se recomienda fortalecer las actividades de la matriz. La inclusión de análisis técnico-económico en las fichas facilitaría sustentar mejor la factibilidad.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

18. Cuantos de los indicadores incluidos de la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

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

Nivel	Criterios
3	Los indicadores de la MIR cuentan con medios de verificación que cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 3.5 características establecidas en la pregunta.

Respuesta: Sí

a) Oficiales o institucionales

Si Cumple.

Los medios de verificación señalados para los indicadores provienen de registros administrativos de la Dirección de Desarrollo Económico del municipio de Atlacomulco. Se trata de documentos institucionales como:

- Padrón de unidades económicas
 - Solicitudes de licencias de funcionamiento
 - Actas de verificación
 - Informes de cursos y registros del Instituto del Emprendedor
- Estos documentos tienen origen en procedimientos operativos oficiales y están regulados por la normativa municipal.

b) Con un nombre que permita identificarlos

Si Cumple.

Los medios están referidos con nombres identificables en las fichas, como “Registros de la Dirección de Desarrollo Económico”, “Registros del Instituto del Emprendedor” o “Incubadora de empresas UAEM Atlacomulco”. Estos nombres permiten ubicar claramente la fuente de origen de los datos.

c) Permiten reproducir el cálculo del indicador

Si Cumple.

Las fórmulas de cálculo están especificadas en todas las fichas técnicas revisadas y se vinculan con variables operativas que pueden encontrarse en los medios de verificación institucionales. Ejemplo:



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Para el indicador “Tasa de variación en la apertura de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas”, la fórmula es clara y utiliza datos de aperturas anuales comparadas con el año anterior, datos disponibles en registros administrativos.

d) Públicos, accesibles a cualquier persona

Parcialmente cumple.

Aunque los medios de verificación son oficiales y se encuentran bien definidos, no todos son públicos ni están disponibles para libre consulta, ya que contienen información interna o confidencial. Por ejemplo, las actas de verificación y los padrones económicos no están publicados en línea, y su acceso está limitado al personal autorizado.

AREAS DE MEJORA:

- Incluir en la MIR una columna que indique si el medio de verificación es público o restringido, y el procedimiento para su consulta.
- Fomentar la publicación en el portal de transparencia municipal de versiones anonimizadas de padrones o estadísticas globales que sirvan como respaldo verificable de los indicadores.
- En caso de que los registros sean internos, generar versiones públicas de los informes trimestrales y anuales de avance del programa, con los resultados agregados.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

19. Considerando el conjunto OBJETIVO-INDICADORES-MEDIOS de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del Pp es posible identificar las siguientes características:

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

Nivel	Criterios
3	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 4 características establecidas en la pregunta.

Respuesta: Sí

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

En todos los niveles de la MIR se identifican medios de verificación específicos que son indispensables para calcular los indicadores asociados. No hay duplicidad ni elementos irrelevantes.

- Ejemplo: Para medir la cantidad de licencias de funcionamiento otorgadas (actividad), el registro municipal es el único medio válido para validar ese indicador.
- No se identifican medios innecesarios ni genéricos; todos aportan información clave y única.

Se cumple esta característica en todos los niveles.

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

Los medios proporcionan todos los datos requeridos para aplicar correctamente el método de cálculo descrito en las fichas técnicas.

- Las fichas técnicas especifican fuentes como: padrón de unidades económicas, actas de verificación, registros administrativos y reportes trimestrales.
- No se requiere buscar información adicional fuera del sistema del programa.

Se cumple esta característica.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

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

Existe una alineación lógica y verificable entre cada objetivo de la MIR y su indicador en la mayoría de los casos, como se muestra a continuación:

- El indicador de propósito mide el acceso real a los apoyos financieros por parte de las empresas.
- El indicador de fin evalúa el nivel de formalización económica.
- En todos los casos, la medición permite observar el cumplimiento del objetivo, al menos de forma indirecta.

Sin embargo, se identificó que los indicadores asignados a las actividades 1.2, 2.1, 2.2 y 2.3 no permiten medir, ni de forma directa ni indirecta, el objetivo correspondiente a ese nivel. Esto representa una brecha importante en la medición del desempeño, ya que dichas actividades carecen de indicadores que reflejen su contribución o resultado esperado, lo cual dificulta la evaluación precisa de su avance y efectividad.

Por conjunto Objetivo–Indicador–Medio de Verificación:

a) Fin – Indicadores – Medios de verificación

- Indicador: Número de empresas formalizadas mediante trámites de funcionamiento.
- Medio de verificación: Registro de licencias, actas de verificación, padrones municipales.
- Justificación: El indicador está directamente vinculado al objetivo de fortalecer la base económica local, y los medios son oficiales y suficientes. Cumple con las tres características.

b) Propósito – Indicadores – Medios de verificación

- Indicador: Número de empresas que accedieron a programas de capacitación financiera.
- Medio de verificación: Listas de asistencia, acuses de participación, bases de datos de la Dirección de Desarrollo Económico.
- Justificación: Mide de manera clara el uso de apoyos financieros; los medios permiten calcularlo sin ambigüedades. Cumple con las tres características.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

c) Componentes – Indicadores – Medios de verificación

- Indicadores: Número de programas de apoyo gestionados; número de unidades económicas registradas en el padrón.
- Medios de verificación: Convenios firmados, expedientes de gestión, padrón de beneficiarios.
- Justificación: Son bienes y servicios entregados; sus indicadores reflejan estos productos de forma precisa y comprobable. Cumple con las tres características.

d) Actividades – Indicadores – Medios de verificación

- Indicadores: Número de verificaciones realizadas; número de licencias emitidas.
- Medios de verificación: Actas de verificación, registros administrativos de licencias.
- Justificación: Las actividades son medibles con precisión y los registros permiten auditar y replicar su cálculo.

Sin embargo, los indicadores asociados a las actividades 1.2, 2.1, 2.2 y 2.3 no cumplen con esta característica, ya que no permiten medir ni directa ni indirectamente los objetivos a ese nivel, lo que limita la capacidad para evaluar el desempeño y resultados de estas actividades.

Recomendaciones:

1. **Fortalecer la trazabilidad de los medios de verificación**, asegurando que cuenten con folios o códigos únicos que permitan su validación automatizada.
2. **Actualizar los registros administrativos** de forma trimestral, en concordancia con la frecuencia de medición de los indicadores.
3. **Capacitar al personal operativo** sobre la correcta generación y resguardo de los medios de verificación, especialmente en niveles de componente y actividad.
4. **Incluir en las fichas técnicas referencias específicas** (ej. folio, formato, ubicación digital) para facilitar el acceso a los medios de verificación.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

20. Se deberán sugerir modificaciones en la MIR del Pp o incorporar los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de las respuestas a las preguntas de este apartado.

Justificación general:

Tras analizar los elementos de la MIR del Programa Presupuestario “Modernización Industrial y del Comercio” del Municipio de Atlacomulco, se identificaron áreas de mejora relacionadas con:

- La redacción y especificidad de objetivos a nivel componente y propósito, en particular del Componente 2, que se propone redefinir como:

Componente 2: Gestión integral de apoyos financieros y/o fiscales para la expansión y crecimiento de micro y pequeñas empresas.

Este componente comprende la implementación de actividades tales como:

- **Actividad 1.2:** Implementación de [número] sesiones de asistencia técnica en gestión financiera y saneamiento de pasivos para micro y pequeñas empresas beneficiarias, conforme a lineamientos establecidos por la Dirección de Desarrollo Económico.
- **Actividad 2.1:** Recepción y registro de solicitudes de apoyo financiero mediante el formato oficial correspondiente, con validación documental y técnica conforme a criterios publicados.
- **Actividad 2.2:** Recepción, evaluación y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento empresarial, aplicando criterios técnicos, financieros y de impacto local establecidos en el reglamento municipal.
- **Actividad 2.3:** Otorgamiento de estímulos económicos y/o fiscales a micro y pequeñas empresas que cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria anual, con base en dictamen técnico aprobado por la autoridad municipal competente.
- La necesidad de ajustar los indicadores actuales para que reflejen el avance y resultados de estas actividades específicas, incorporando indicadores que midan directamente el número de sesiones técnicas implementadas, solicitudes recibidas y validadas, proyectos dictaminados y estímulos otorgados, junto con sus medios de verificación respectivos.
- La claridad y suficiencia de los medios de verificación asociados a los indicadores, asegurando su disponibilidad, oficialidad y confiabilidad.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- La viabilidad y orientación estratégica de algunas metas para asegurar su realismo y alineación con el contexto local y los recursos disponibles.
- La incorporación de indicadores con desagregación por sexo en al menos dos indicadores clave:
 - Propósito: Número de empresas que acceden a programas de apoyo financiero, desagregado por sexo del titular.
 - Actividad: Licencias emitidas a personas físicas o titulares hombres y mujeres.

Recomendaciones:

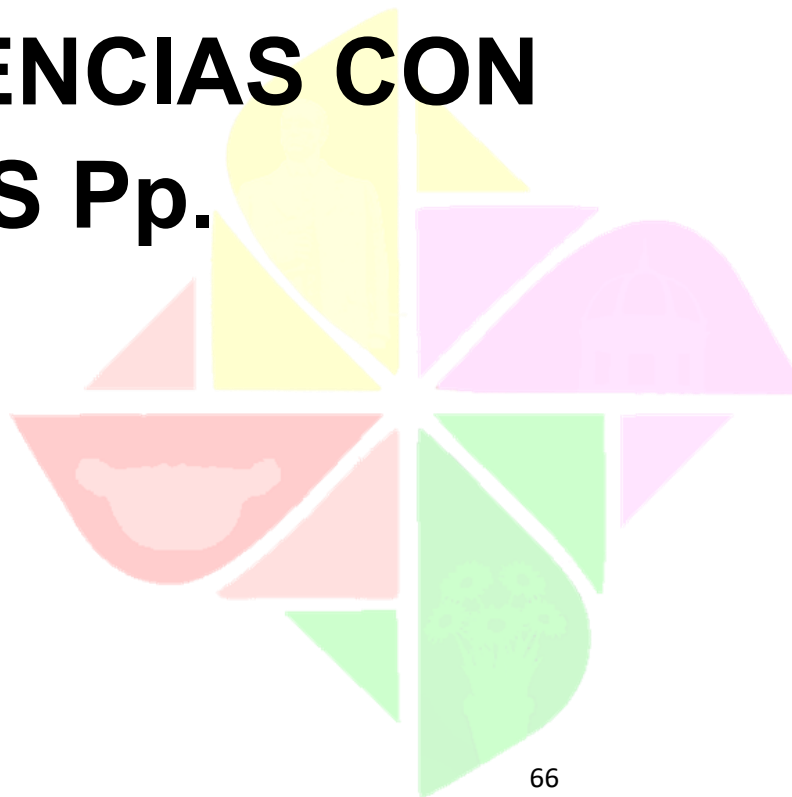
1. **Revisar los medios de verificación** para que sean públicos o al menos de fácil consulta interna, asegurando trazabilidad.
2. **Actualizar las metas anuales** considerando el histórico real alcanzado y los recursos proyectados.
3. **Alinear los objetivos de la MIR** con los objetivos específicos del Plan de Desarrollo Municipal 2022–2024 y el Eje 3 del Plan Estatal.
4. **Capacitar al personal responsable del programa** en monitoreo y evaluación con base en el enfoque de Marco Lógico y el uso de indicadores SMART.





APARTADO V

ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADE S Y COINCIDENCIAS CON OTROS Pp.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

21. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos del Pp evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

En la respuesta se deberá incluir el análisis que considere los siguientes aspectos:

- a) El propósito de los Pp.
- b) La definición de la población o área de enfoque objetivo,
- c) Los tipos de apoyo otorgados por el Pp y
- d) La cobertura del Pp

a) El propósito de los Pp

El propósito del Programa Presupuestario “Modernización industrial y del comercio” es impulsar el crecimiento y fortalecimiento de las unidades económicas mediante la regularización, capacitación financiera y otorgamiento de licencias de funcionamiento, contribuyendo al desarrollo económico local. Este propósito guarda coincidencia y complementariedad con los siguientes programas municipales:

- Programa de Fomento al Turismo: cuyo propósito es impulsar el turismo local mediante la promoción de servicios, atractivos y eventos, lo que requiere una red de prestadores de servicios regulados y capacitados.
- Programa de Apoyo al Emprendedor: su propósito es estimular la creación y consolidación de nuevos negocios y proyectos productivos, especialmente en sectores juveniles o de economía social, que también necesitan capacitación, asesoría y licencias.
- Programa de Fortalecimiento de Tianguis y Mercados: cuyo propósito es mejorar la infraestructura, ordenamiento y operación de espacios comerciales públicos, lo cual se vincula con las actividades de regulación comercial y otorgamiento de licencias del Pp evaluado.

b) La definición de la población o área de enfoque objetivo

El Pp evaluado está dirigido a micro, pequeños, medianos y grandes empresarios, especialmente aquellos que operan dentro del municipio. Esta población también es atendida por:

- El programa de emprendedores, que se enfoca en personas físicas o grupos sociales que inician actividades económicas formales.
- El programa de tianguis y mercados, que atiende a comerciantes establecidos o semifijos dentro de espacios públicos municipales.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- El programa de turismo, que incluye a empresas de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, guías), los cuales también deben cumplir con requisitos regulatorios y trámites municipales.

d) Los tipos de apoyo otorgados por el Pp

El Pp evaluado ofrece capacitación financiera, gestión de apoyos, regularización y licencias de funcionamiento.

Los otros programas brindan apoyos como:

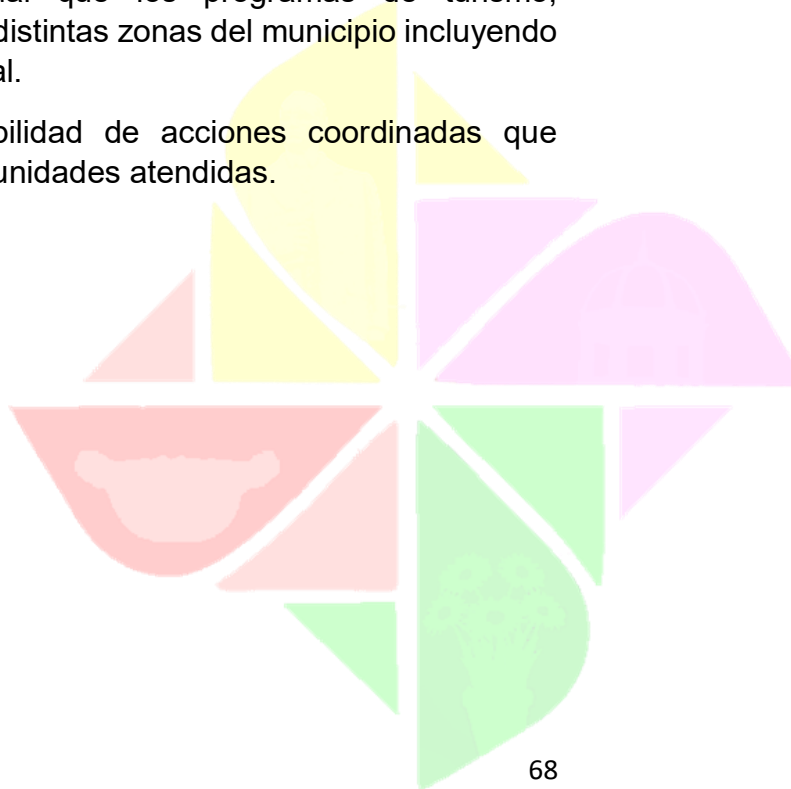
- Turismo: promoción turística, vinculación con ferias o festivales, participación en rutas y eventos culturales.
- Emprendedores: asesoría para la elaboración de planes de negocio, apoyo en trámites, financiamiento inicial.
- Tianguis y mercados: rehabilitación de espacios, credencialización, ordenamiento territorial, gestión de permisos.

Esto demuestra una complementariedad clara en términos de tipo de apoyo: uno regula y profesionaliza, y los otros promueven o brindan infraestructura o difusión.

d) La cobertura del Pp

El Pp tiene cobertura municipal, al igual que los programas de turismo, emprendedores y mercados, que operan en distintas zonas del municipio incluyendo delegaciones, barrios y la cabecera municipal.

La coincidencia territorial refuerza la viabilidad de acciones coordinadas que fortalezcan resultados e impacto en las comunidades atendidas.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Formatos de Anexos





Anexo 1.

Descripción General del Programa

El Programa de Modernización Empresarial tiene como objetivo principal fortalecer la competitividad de las unidades económicas, las MIPYMES y demás sectores estratégicos de la economía local, mediante capacitación, asesoría personalizada y apoyo en la implementación de tecnologías y equipos.

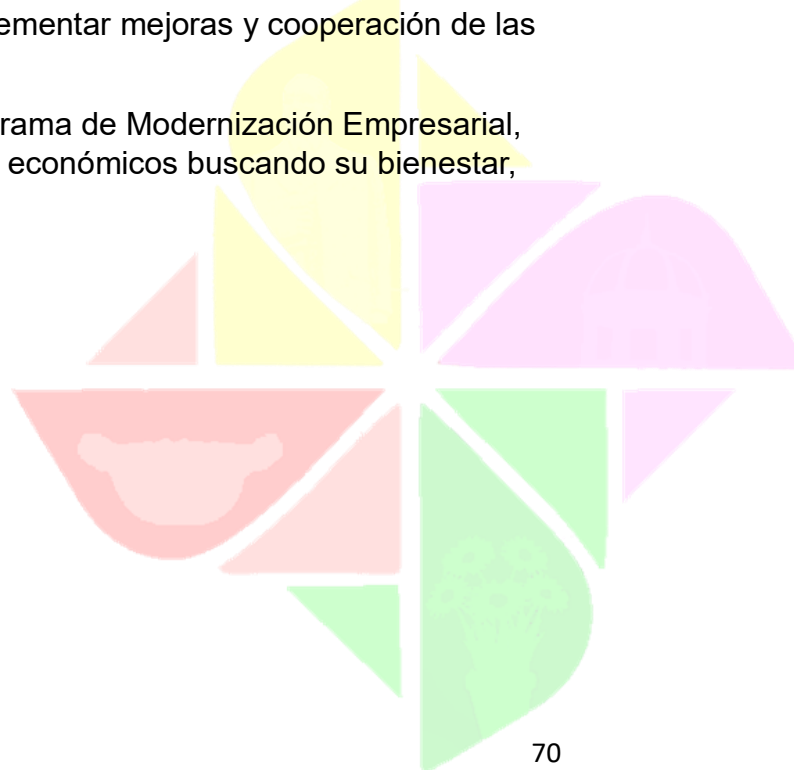
En este Programa se pretende beneficiar a los emprendedores y empresarios de la región, al aumentar la competitividad, optimizar recursos y actualizar los procesos del funcionamiento de estos, todo esto se pretende realizar mediante:

- Planificación y diseño de programas de capacitación.
- Impartición de talleres y asesorías presenciales o virtuales.
- Evaluación y entrega de apoyos tecnológicos conforme a los criterios establecidos.
- Supervisión, inspección y certificación de cumplimiento normativo.

Se pretende que la eficiencia operativa se vea maximizada, así como la adopción de las TIC'S, buscando el cumplimiento normativo y certificación de sus procesos

Los resultados esperados solo podrán obtenerse si la ciudadanía tiene una participación activa, disponibilidad para implementar mejoras y cooperación de las empresas.

Finalmente podemos mencionar que el Programa de Modernización Empresarial, busca la adaptabilidad de todos los sectores económicos buscando su bienestar, actualizando sus procesos y herramientas.





Anexo 2

Metodología para la cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

Nombre del Programa Presupuestario (Pp):

Apoyo a MIPYMES para el fortalecimiento de capacidades financieras y operativas en el Municipio de Atlacomulco

<https://inegi.org.mx/app/mapa/denue/Default.aspx?idee=8802006>

[Plan de Desarrollo Municipal Atlacomulco 2022-2024; paginas 23, 80,118, 120 y123](#)

I. Definición de la población potencial y objetivo

Tipo de población	Definición operativa	Unidad de medida
Población potencial	Todas las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) que operan o desean establecerse formalmente en el municipio de Atlacomulco.	Número de unidades económicas registradas en el DENUE o con intención de apertura (licencia tramitada).
Población objetivo	MIPYMES del municipio que aún no han sido beneficiadas con apoyos municipales y requieren asesoramiento financiero, capacitación o acompañamiento para consolidar su negocio.	Número de licencias de funcionamiento emitidas (nuevas o renovadas) y negocios priorizados por zona y nivel de formalización.

II. Fuentes de información utilizadas

Fuente	Institución responsable	Frecuencia de actualización
Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)	INEGI	Anual
Registro municipal de licencias de funcionamiento	Dirección de Desarrollo Económico del Municipio de Atlacomulco	Trimestral



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp 2024	H. Ayuntamiento de Atlacomulco	Anual
Plan de Desarrollo Municipal 2022–2024	H. Ayuntamiento de Atlacomulco	Vigente
Diagnóstico del Pp / Ficha técnica institucional	Unidad Responsable del Pp	Vigente

III. Pasos metodológicos para cuantificar la población

1. Identificación del universo económico local:

- Se obtiene el número total de unidades económicas registradas en el DENU-INEGI, filtrando por municipio y por tamaño empresarial.
- En Atlacomulco, el total registrado en el último corte (2023) fue de 1,740 unidades económicas, de las cuales el 88% corresponden a microempresas.

2. Cruce con registros municipales:

- Se utiliza la base de datos de la Dirección de Desarrollo Económico, correspondiente a las licencias de funcionamiento tramitadas en el año anterior.
- En 2023 se emitieron 320 nuevas licencias, de las cuales 270 fueron para microempresas y negocios de reciente creación.

3. Depuración y segmentación:

- Se excluyen empresas previamente beneficiadas en ejercicios fiscales anteriores.
- Se da prioridad a negocios de sectores estratégicos o zonas con menor consolidación económica.

4. Priorización por zonas o grupos específicos:

- Se identifican zonas geográficas de atención prioritaria según el Plan de Desarrollo Municipal (colonias con menor dinamismo económico, ej. San Lorenzo Tlacotepec, El Potrero, San Bartolo).
- También se consideran mujeres emprendedoras y jóvenes con negocios en etapa de arranque como subgrupos vulnerables.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

IV. Ejemplo de aplicación del método

En el ejercicio 2024:

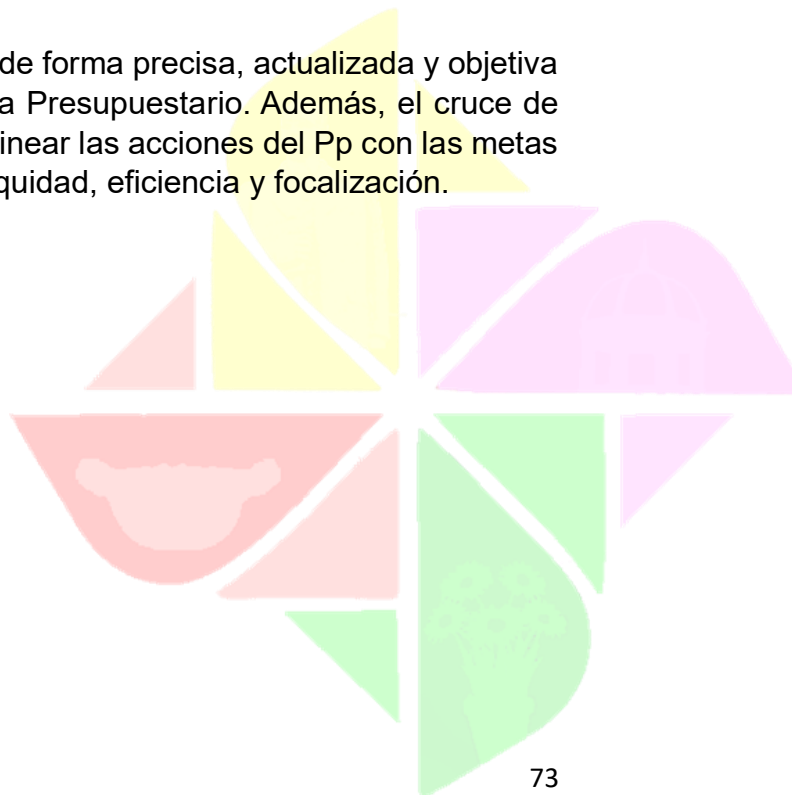
- **Total, de unidades económicas (DENUE):** 1,740
- **Nuevas licencias de funcionamiento emitidas en 2023:** 320
- **Licencias identificadas como susceptibles de atención (tras depuración):** 210
- **Meta del Pp en la MIR 2024:** Atender a 350 MIPYMES con servicios de asesoría, capacitación y acompañamiento.
- **Cobertura estimada:** 100% de la población objetivo-identificada.

V. Recomendaciones

- El análisis se actualiza anualmente previo a la elaboración del POA y del PBR.
- Se busca asegurar que las intervenciones estén dirigidas a unidades económicas no consolidadas o en situación de vulnerabilidad financiera.
- Se utiliza la unidad de medida “licencias de apertura emitidas” como proxy validado para identificar población potencial y objetivo.

VI. Conclusión

La metodología adoptada permite identificar de forma precisa, actualizada y objetiva a las poblaciones beneficiarias del Programa Presupuestario. Además, el cruce de fuentes y la priorización por zonas permite alinear las acciones del Pp con las metas del desarrollo municipal y los principios de equidad, eficiencia y focalización.





"2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México"

Anexo 3

Matriz de indicadores para resultados

Análisis de la MIR



Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México con sus Municipios
Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal 2024
Presupuesto Basado en Resultados Municipal

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024

Municipio: MUNICIPIO DE ATLACOMULCO				No: 0024		
PbRM-01e MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 2024, POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO Y DEPENDENCIA GENERAL						
		(Clave)		(Denominador)		
Programa presupuestario:		03040201 Modernización industrial y del Comercio				
Objetivo del programa presupuestario:		Agrupar los proyectos orientados a fomentar una cultura empresarial que asegure el desarrollo del comercio y la modernización industrial para proyectar y atraer inversión productiva extranjera, nacional y local, con fuerte impulso de las exportaciones, donde las cadenas productivas concreten el fortalecimiento de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas con absoluto apego a la normatividad aplicable y respeto al medio ambiente.				
Dependencia General o Auxiliar:		N00 DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO				
Pilar o Eje transversal:		2 Pilar 2: Económico				
Tema de desarrollo:		Desarrollo económico				
Objetivo o resumen narrativo		Indicadores		Medios de Verificación	Supuestos	
		Nombre	Fórmula Frecuencia y Tipo			
Fin						
Contribuir al fortalecimiento y regularización de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas mediante la gestión de trámites que permitan la operación de programas de impulso económico.		Tasa de variación en la apertura de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.	((Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas abiertas en el año actual/Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas abiertas en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico Eficiencia	Registros administrativos.	N/A
Propósito						
Los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios cuenten con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio.		Tasa de variación en la operación de programas de apoyos a micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.	((Programas implementados para apoyar a micro, pequeños, medianos y grandes empresarios en el año actual/Programas implementados para apoyar a micro, pequeños, medianos y grandes empresarios en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico Eficiencia	Registros administrativos.	Autoridades de otros órdenes de gobierno colaboran con la autoridad municipal para dinamizar el sector de la micro, pequeña, mediana y grande empresa.
Componentes						
1. Programas de capacitación financiera para obtención de financiamientos implementados.		Porcentaje de cursos realizados en materia de obtención de financiamiento.	(Cursos realizados en materia de obtención de financiamiento/Cursos en materia de obtención de financiamiento programados) *100	Semestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	Autoridades de otros órdenes de gobierno colaboran con la autoridad municipal para capacitar a micro y pequeñas empresas
2. Gestión de apoyos para la expansión o crecimiento de micro y pequeños negocios realizados		Porcentaje de apoyos a micro y pequeños negocios otorgados.	(Apoyos a micro y pequeños negocios otorgados/Pyoyos a micro y pequeños negocios gestionados) *100	Semestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	Autoridades de otros órdenes de gobierno colaboran con la autoridad municipal para gestionar recursos de apoyo al sector de la micro y pequeña empresa.
3. Padrón de unidades económicas elaborado.		Porcentaje de unidades económicas reguladas.	(Unidades económicas reguladas/Unidades económicas detectadas dentro del padrón) *100	Semestral Estratégico Eficiencia	Padrón de unidades económicas.	Se cuenta con un registro institucional de los comercios establecidos
Actividades						
1.1 Inspección de cursos sobre el adecuado manejo financiero		Porcentaje de cursos impartidos en el adecuado manejo financiero.	(Cursos impartidos de manejo financiero/Cursos de manejo financiero programados) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	La población demanda a las autoridades contar con instructores competentes para la impartición de cursos.
1.2 Implementación de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero.		Porcentaje de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero impartidas.	(Asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero impartidas/Asistencias programadas) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	La población demanda a las autoridades contar con personal calificado para brindar la asistencia empresarial
2.1 Recepción de solicitudes para apoyos financieros.		Porcentaje de solicitudes para apoyos financieros atendidas.	(Solicitudes de apoyos financieros atendidas/Solicitudes de apoyos financieros recibidas) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	La población demanda a las autoridades municipales atender las solicitudes de apoyo.
2.2 Recepción y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento.		Porcentaje de aprobación de proyectos de expansión o crecimiento.	(Proyectos de expansión o crecimiento aprobados/Total de proyectos de expansión o crecimiento recibidos) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	Los empresarios integran sus expedientes técnicos apoyados a los lineamientos establecidos.
2.3 Emisión de estímulos.		Porcentaje de estímulos a Micro y pequeños empresarios otorgados.	(Estímulos otorgados/Estímulos programados)*100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registros administrativos.	Autoridades de otros órdenes de gobierno colaboran con la autoridad municipal para la entrega de estímulos.
3.1 Regularización de unidades económicas a fin de operar bajo los criterios de la normatividad aplicable.		Porcentaje de campañas para la regularización del comercio	(Campañas de regularización del comercio realizadas/Campañas de regularización del comercio programadas) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Convocatorias. Registros de Asistencia.	Interés por parte de la ciudadanía y/o contribuyentes para la obtención de sus documentos regulatorios de operación comercial.

TIPO DE MATRIZ: OSFEM

FECHA DE ELABORACION: 10/02/2024

Hoja: 68 de 74



"2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México"



Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México con sus Municipios
Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal 2024
Presupuesto Basado en Resultados Municipal

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024

Municipio: **MUNICIPIO DE ATLACOMULCO**

No: **0024**

PbRM-01e MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 2024, POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO Y DEPENDENCIA GENERAL

Programa presupuestario: Objetivo del programa presupuestario: Dependencia General o Auxiliar: Pilar o Eje transversal: Tema de desarrollo:	(Clave)	(Denominador)			
		Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo	Supuestos
Programa presupuestario: 03040201 Objetivo del programa presupuestario: Modernización Industrial y del Comercio Dependencia General o Auxiliar: N00 Pilar o Eje transversal: 2 Tema de desarrollo: DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO Desarrollo económico					
3.2 Recepción de solicitudes y entrega de dictámenes de giro para negocios	Porcentaje de dictámenes de giro otorgados para regularizar la operación comercial de las unidades económicas	(Dictámenes de giro otorgados/Solicitudes para dictámenes de giro recibidos) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Dictámenes de Giro. Solicitudes	Los titulares con unidades económicas establecidas que requieran de dictamen de giro según la naturaleza de la empresa, acuden a regularizar sus condiciones de funcionamiento.
3.3 Recepción de solicitudes y entrega de licencias y/o permisos de funcionamiento para negocios	Porcentaje de eficiencia en el otorgamiento de licencias y/o permisos de funcionamiento a las unidades económicas	(Licencias y/o permisos de funcionamiento otorgados a las unidades económicas/Solicitudes de licencias y/o permisos de funcionamiento recibidos por las unidades económicas) *100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registro de licencias y/o permisos de funcionamiento otorgados.	Los contribuyentes se interesan por regularizar sus condiciones de funcionamiento para tener la garantía y seguridad del Estado.
3.4 Inspecciones para identificar y promover las condiciones adecuadas de funcionamiento de las unidades económicas	Porcentaje de inspecciones realizadas para identificar que las unidades económicas cumplen con las condiciones necesarias para su operación	(Inspecciones realizadas a las unidades económicas/Inspecciones programadas a las unidades económicas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Inspecciones. Acta.	Los contribuyentes cuentan con las condiciones necesarias para operar sus unidades económicas.
3.5 Verificaciones para prevenir sanciones a las unidades económicas que incumplen con los requerimientos para su funcionamiento	Porcentaje de verificaciones para prevenir sanciones a las unidades económicas	(Verificaciones realizadas/Verificaciones programadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Verificaciones. Acta.	El municipio realice verificaciones con el propósito de prevenir sanciones a las unidades económicas

AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL ATLACOMULCO, MÉXICO 2022-2024

ELABORÓ: P.D. ANAHÍ ESPINOZA HERNÁNDEZ

REVISÓ: L.D. SINUHÉ GARCÍA SOTEL

AUTORIZÓ: LIC. CARLOS ALBERTO LÓPEZ LÓPEZ

TIPO DE MATRIZ: OSFEM

FECHA DE ELABORACIÓN: 19/02/2024

Hoja: 69 de 74



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

1. Fin

Objetivo:

Contribuir al fortalecimiento y regularización de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas mediante la gestión de trámites que impulsen el desarrollo económico.

Indicador:

Tasa de variación en la apertura de empresas (%).

Análisis:

- **Coherencia:** Mide de manera clara el impacto esperado a largo plazo: incremento de nuevas unidades económicas formales.
- **Medios de verificación:** Registros administrativos son adecuados para validar el indicador.
- **Supuestos:** No existen factores externos especificados aquí, pero implícitamente se asume que no habrá crisis económicas o cambios normativos severos que desincentiven la apertura de empresas.

2. Propósito

Objetivo:

Que las empresas cuenten con un marco regulatorio y condiciones adecuadas para operar y crecer.

Indicador:

Tasa de variación en la operación de empresas (%).

Análisis:

- **Coherencia:** El indicador está alineado con el propósito, ya que mide la permanencia y regularización de las empresas existentes.
- **Medios de verificación:** Registros administrativos permiten medir de forma objetiva el resultado.
- **Supuestos:** La colaboración de autoridades y un entorno económico estable son esenciales para que el indicador mejore.

3. Componentes

1. Programas de capacitación financiera.

- Indicador: Porcentaje de cursos realizados en relación a los programados.
- Coherencia: Adecuado para medir la implementación efectiva de la capacitación prevista.
- Supuestos: Participación activa de los beneficiarios y apoyo institucional.

2. Apoyos para expansión de empresas.

- Indicador: Porcentaje de apoyos otorgados respecto a los solicitados.
- Coherencia: Permite medir eficiencia en la gestión de solicitudes.
- Supuestos: Presupuesto suficiente y criterios claros para asignación.

3. Registro de unidades económicas.

- Indicador: Porcentaje de unidades económicas identificadas respecto al total estimado.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

- Coherencia: Indispensable para planear acciones de regularización.
- Supuestos: Acceso a información confiable y colaboración de los propietarios.

4. Actividades

1. Impartir cursos sobre manejo financiero.
2. Asistencias técnicas para empresas.
3. Recepción de solicitudes de apoyo financiero.
4. Recepción y dictaminación de proyectos de expansión.
5. Emisión de estímulos.
6. Campañas de regularización de comercio.
7. Inspecciones y verificaciones.

Análisis general:

- **Coherencia vertical:** Existe relación clara entre actividades, componentes, propósito y fin.
- **Coherencia horizontal:** Indicadores, fórmulas, frecuencia y medios de verificación están alineados y permiten el seguimiento.
- **Riesgos:** Dependencia de factores externos (participación ciudadana, estabilidad económica, coordinación interinstitucional).





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 4 Indicadores

Programa Presupuestario: 03440201 Modernización industrial del Comercio

Unidad Responsable: Dirección de Desarrollo Económico

Unidad Ejecutora: Dirección de Desarrollo Económico

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Método de calculo	Claro	Relevante	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas
Fin contribuir al fortalecimiento y regularización de las micro, pequeñas y medianas empresas mediante la gestión de tramites que permitan la operación de programas de impulso	Tasa de variación en la apertura de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	(Empresas aperturadas en el año actual / Empresas aperturadas en el año anterior -1)*100	Sí	Sí	Sí	NO	Sí	Licencia de apertura	Anual	SI	SI
Propósito Las micro, pequeñas, medianas y grandes empresarios cuentan con programas de apoyo en el manejo adecuado de sus finanzas para hacer crecer su negocio	Cursos realizados en materia de obtención de financiamiento	(Cursos realizados / Cursos programados) *100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Curso	Semestral	SI	SI
Componentes											
Componente 1: Programas de capacitación financiera para obtención de financiamientos implementados	Porcentaje de cursos realizados en materia de obtención de financiamiento	(Cursos realizados / Cursos programados) * 100	SI	SI	SI	SI	SI	Registros administrativos	Semestral	SI	SI
Componente 2: Gestión integral de apoyos financieros y estímulos para la expansión y crecimiento de micro y pequeñas empresas	Porcentaje de apoyos a micro y pequeños negocios otorgados	(Apoyos a micro y pequeños negocios otorgados / Apoyos a micro y pequeños negocios gestionados) * 100	NO	SI	SI	NO	NO	Registros administrativos	Semestral	SI	SI
Componente 3: Padrón de unidades económicas elaborado y actualizado	Porcentaje de unidades económicas reguladas	(Unidades económicas reguladas / Unidades económicas detectadas dentro del padrón) * 100	SI	SI	SI	NO	SI	Registros administrativos	Semestral	SI	SI
ACTIVIDADES											



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

1.1 Impartición de cursos sobre el adecuado manejo financiero	Porcentaje de cursos impartidos en el adecuado manejo financiero	(Cursos impartidos de manejo financiero / Cursos de manejo financiero programados) * 100	SI	SI	SI	SI	SI	Registros administrativos	TRIMESTRAL	SI	SI
1.2 Implementación de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero	Porcentaje de asistencias técnicas para lograr el saneamiento financiero impartidas	(Asistencias técnicas impartidas / Asistencias programadas) * 100	NO	SI	SI	NO	NO	Registros administrativos	TRIMESTRAL	SI	SI
2.1 Recepción de solicitudes para apoyos financieros	Porcentaje de solicitudes para apoyos financieros atendidas	(Solicitudes de apoyos financieros atendidas / Solicitudes de apoyos financieros recibidas) * 100	NO	SI	SI	NO	NO	Registros administrativos	TRIMESTRAL	SI	SI
2.2 Recepción y dictaminación de proyectos de expansión o crecimiento	Porcentaje de aprobación de proyectos de expansión o crecimiento	(Proyectos de expansión o crecimiento aprobados / Total de proyectos de expansión o crecimiento recibidos) * 100	NO	SI	SI	SI	NO	Registros administrativos	TRIMESTRAL	SI	SI
2.3 Emisión de estímulos	Porcentaje de estímulos a micro y pequeñas empresas otorgados	(Estímulos otorgados / Estímulos programados) * 100	SI	SI	SI	NO	NO	Registros administrativos, oficios de otorgamiento	TRIMESTRAL	SI	SI
3.1 Regularización de unidades económicas a fin de operar bajo los criterios de normatividad aplicable	Porcentaje de campañas para la regularización del comercio realizadas	(Campañas realizadas / Campañas programadas) * 100	NO	SI	SI	NO	NO	Convocatorias, registros de asistencia	Trimestral	SI	SI
3.2 Recepción de solicitudes y entrega de dictámenes de giro para negocios	Porcentaje de dictámenes de giro otorgados para regularizar	(Dictámenes otorgados / Solicitudes recibidas) * 100	SI	SI	SI	SI	SI	Dictámenes de giro, solicitudes	Trimestral	SI	SI
3.3 Recepción de solicitudes y entrega de licencias y/o permisos de funcionamiento	Porcentaje de licencias y/o permisos otorgados	(Licencias y/o permisos otorgados / Licencias y/o permisos solicitados) * 100	SI	SI	SI	SI	NO	Registro de licencias y/o permisos otorgados	Trimestral	SI	SI
3.4 Inspecciones para promover condiciones adecuadas de funcionamiento	Porcentaje de inspecciones realizadas a unidades económicas	(Inspecciones realizadas / Inspecciones programadas) * 100	SI	SI	SI	SI	SI	Actas de inspección	Trimestral	SI	SI
3.5 Verificaciones para prevenir sanciones	Porcentaje de verificaciones realizadas para prevenir sanciones	(Verificaciones realizadas / Verificaciones programadas) * 100	SI	SI	SI	SI	NO	Actas de verificación	Trimestral		



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 5 Metas del Programa

Programa Presupuestario: 03040201 Modernización industrial del Comercio

Unidad Responsable: Dirección de Desarrollo Económico

Unidad Ejecutora: Dirección de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño Programático

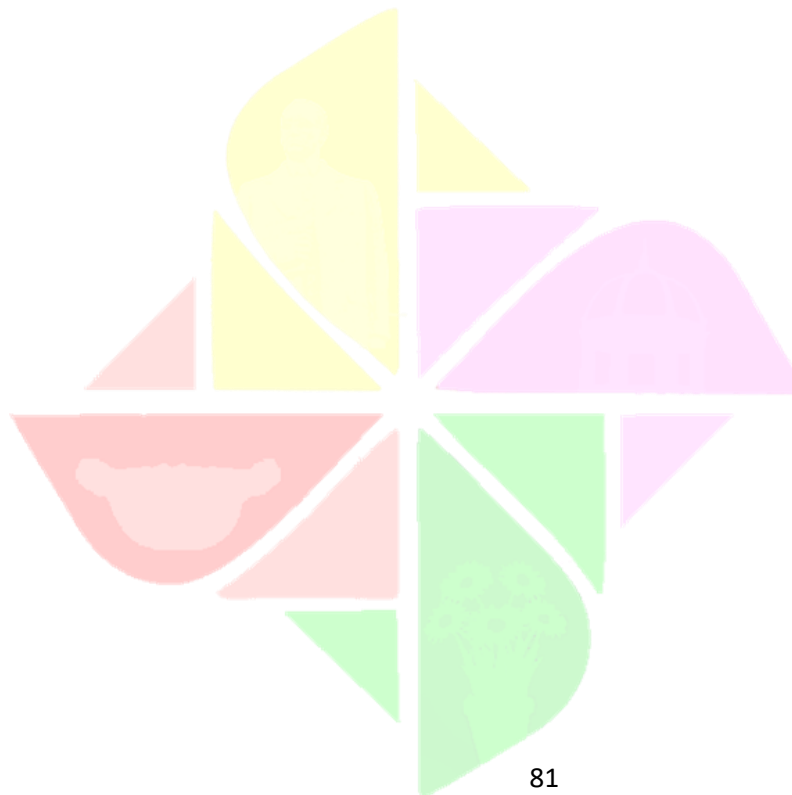
Ejercicio Fiscal en el que se comienza la evaluación: 2025

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Factible (SI/NO)	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Número de empresas en operación en el municipio de Atlacomulco.	X	Número de empresas	Permite medir el impacto de largo plazo del programa y su contribución al desarrollo económico local.	SI	Depende de fuentes oficiales (INEGI/DENUE) y padrón municipal; la recolección de datos es posible con coordinación institucional.	Precisar como “Número de unidades económicas con licencia vigente y registradas en el padrón municipal” para mejorar trazabilidad.
Propósito	Porcentaje de unidades económicas que recibieron programas de apoyo financiero.	X%	Porcentaje	Refleja el alcance de los apoyos otorgados y la cobertura real sobre la población objetivo.	SI	Se cuenta con registros internos y listas de beneficiarios; es medible y verificable.	Integrar una base única de beneficiarios vinculada al REUE para evitar duplicidad y mejorar exactitud.
Componente 1	Porcentaje de cursos realizados respecto a los programados.	X%	Porcentaje	Mide ejecución de la capacitación financiera, elemento clave para fortalecer capacidades empresariales.	SI	Información disponible en registros administrativos de la Dirección de Desarrollo Económico.	Mantener seguimiento trimestral e incluir evaluación de calidad y resultados de aprendizaje.
Componente 2	Porcentaje de apoyos otorgados respecto a los solicitados.	X%	Porcentaje	Mide eficiencia en gestión de apoyos para expansión empresarial.	SI	Factible con base en expedientes de solicitudes y dictámenes.	Especificar tipo de apoyo, criterios de elegibilidad y monto para mayor precisión y transparencia.
Componente 3	Porcentaje de unidades económicas identificadas respecto al total estimado.	X%	Porcentaje	Base para planificar regularización y apoyos; permite dimensionar universo real de intervención.	SI	Factible con cruce de datos municipales y DENUE.	Integrar georreferenciación y automatizar actualización anual.
Actividad 1.1	Número de cursos de manejo financiero programados.	X	Cursos	Evalúa la planificación y cobertura prevista de capacitación.	SI	Se dispone de calendario anual y fichas técnicas.	Alinear programación con diagnóstico de necesidades.
Actividad 1.2	Porcentaje de cursos impartidos respecto a los programados.	X%	Porcentaje	Mide ejecución de la capacitación planificada.	SI	Información disponible en listas de asistencia y reportes.	Incorporar encuestas de satisfacción y evaluación de impacto.
Actividad 1.3	Porcentaje de asistencias técnicas realizadas respecto a las programadas.	X%	Porcentaje	Mide atención técnica especializada para saneamiento financiero.	SI	Registros internos de asistencias realizadas.	Detallar tipo y metodología en documento operativo.
Actividad 2.1	Porcentaje de solicitudes de apoyo financiero atendidas respecto a las recibidas.	X%	Porcentaje	Mide capacidad de respuesta en gestión de apoyos.	SI	Expedientes y sistema de recepción documentada.	Publicar requisitos y plazos para mayor transparencia.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Actividad 2.2	Porcentaje de proyectos de expansión dictaminados respecto a los recibidos.	X%	Porcentaje	Evalúa eficiencia en dictaminación de proyectos.	Sí	Expedientes y actas de dictamen disponibles.	Establecer criterios técnicos y financieros en reglamento.
Actividad 2.3	Porcentaje de estímulos otorgados respecto a los programados.	X%	Porcentaje	Mide entrega de estímulos económicos o fiscales.	Sí	Datos administrativos y comprobantes de entrega.	Clasificar tipo de estímulo y publicar convocatoria con reglas claras.
Actividad 3.1	Porcentaje de campañas de regularización realizadas respecto a las programadas.	X%	Porcentaje	Evalúa alcance de acciones para formalización comercial.	Sí	Reportes y registros fotográficos.	Incorporar medición de impacto post-campaña.
Actividad 3.2	Porcentaje de verificaciones realizadas respecto a las programadas.	X%	Porcentaje	Mide acciones de control y cumplimiento normativo.	Sí	Bitácoras y actas de inspección.	Implementar seguimiento posterior para verificar correcciones.
Actividad 3.3	Porcentaje de unidades económicas actualizadas en el padrón respecto al total estimado.	X%	Porcentaje	Permite contar con información vigente para focalizar acciones.	Sí	Padrón municipal actualizado anualmente.	Integrar sistema digital con actualización en tiempo real.
Actividad 3.4	Número de orientaciones o asesorías sobre trámites de regularización realizadas.	X	Asesorías	Mide el esfuerzo de orientación directa a contribuyentes.	Sí	Registros internos de asesorías brindadas.	Sistematizar registro de asesorías y clasificar por tipo de trámite.





“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 6.

Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Objetivo o resumen narrativo	Nombre	Indicadores	Fórmula	Frecuencia y Tipo	Medios de Verificación	Supuestos
FIN	Incremento sostenido de la competitividad y modernización de las unidades económicas del municipio	Tasa de crecimiento anual de la productividad de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	$(\text{Productividad anual actual} - \text{Productividad anual anterior}) / \text{Productividad anual anterior} * 100$	Anual Estratégico Eficiencia	Registros administrativos, reportes económicos municipales	Estabilidad macroeconómica nacional y regional
PROPÓSITO	Mayor número de empresas operando bajo estándares de competitividad y normatividad actualizada	Porcentaje de empresas regularizadas y modernizadas en el periodo	$(\text{Empresas regularizadas y modernizadas} / \text{Total de empresas registradas}) * 100$	Anual Estratégico Eficiencia	Padrón de unidades económicas, actas de verificación	Los empresarios participan activamente en procesos de mejora y actualización

COMPONENTES

1. Capacitación y asesoría para la modernización empresarial	Porcentaje de capacitaciones y asesorías impartidas	$(\text{Capacitaciones y asesorías realizadas} / \text{Capacitaciones y asesorías programadas}) * 100$	Semestral Gestión Eficiencia	Listas de asistencia, reportes de capacitación	Los empresarios asisten de forma puntual y completa a las capacitaciones y asesorías	Los participantes están interesados y tienen disponibilidad de tiempo; los capacitadores cuentan con los recursos necesarios.
2. Apoyo a la implementación de tecnologías y equipamiento	Porcentaje de apoyos tecnológicos entregados	$(\text{Apoyos tecnológicos entregados} / \text{Apoyos programados}) * 100$	Semestral Gestión Eficiencia	Actas de entrega, reportes de seguimiento	Existe disponibilidad de proveedores y se cuenta con financiamiento para cumplir los compromisos	Los beneficiarios cumplen los requisitos para recibir el apoyo; no hay retrasos logísticos importantes; la tecnología es adecuada para su propósito.
3. Verificación y certificación de cumplimiento normativo	Porcentaje de verificaciones con dictamen favorable	$(\text{Verificaciones con dictamen favorable} / \text{Verificaciones realizadas}) * 100$	Trimestral Gestión Eficiencia	Actas de inspección, dictámenes	Las unidades económicas cumplen con las disposiciones legales y facilitan las inspecciones	Las autoridades reguladoras tienen disponibilidad para realizar las inspecciones; no hay cambios normativos imprevistos que dificulten la certificación.

ACTIVIDADES

1.1 Diseño de programas de capacitación	Porcentaje de programas diseñados respecto a los planificados	$(\text{Programas diseñados} / \text{Programas planificados}) * 100$	Trimestral Gestión Eficiencia	Documentos de planeación	Disponibilidad de instructores capacitados y recursos técnicos	Los instructores y diseñadores cuentan con tiempo y recursos suficientes; no surgen cambios de última hora en el plan de capacitación.
1.2 Impartición de talleres de modernización empresarial	Porcentaje de talleres impartidos	$(\text{Talleres impartidos} / \text{Talleres programados}) * 100$	Trimestral Gestión Eficiencia	Listas de asistencia	Los participantes asisten de manera constante y participan activamente	Los participantes están motivados y disponibles; no hay interrupciones externas (clima, emergencias, problemas logísticos).



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

1.3 Asesorías personalizadas a empresas	Porcentaje de asesorías realizadas	(Asesorías realizadas / Asesorías programadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Reportes de asesorías	Las empresas solicitan el servicio y entregan información necesaria	Las empresas cooperan y proporcionan datos completos; los asesores tienen disponibilidad y recursos adecuados.
2.1 Recepción de solicitudes de apoyo tecnológico	Porcentaje de solicitudes recibidas	(Solicitudes recibidas / Solicitudes esperadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Registro de solicitudes	Las empresas cumplen con los requisitos y presentan la documentación completa	Las empresas conocen los requisitos y envían solicitudes correctamente; no hay errores administrativos que retrasen el registro.
2.2 Evaluación y autorización de apoyos	Porcentaje de apoyos autorizados respecto a solicitados	(Apoyos autorizados / Apoyos solicitados) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Actas de autorización	Existe disponibilidad presupuestal y se mantienen criterios claros de evaluación	El presupuesto está disponible; los criterios de evaluación son claros y se aplican uniformemente.
2.3 Entrega de equipos y tecnologías	Porcentaje de entregas realizadas	(Entregas realizadas / Entregas programadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Actas de entrega	Los equipos están disponibles y se entregan en tiempo y forma	No hay retrasos logísticos; los equipos cumplen con las especificaciones; las empresas receptivas facilitan la entrega.
3.1 Planeación de operativos de verificación	Porcentaje de operativos planeados	(Operativos planeados / Operativos programados) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Planes de verificación	Existe coordinación entre áreas y disponibilidad de personal	Las áreas involucradas cooperan y el personal asignado está disponible según el cronograma.
3.2 Ejecución de inspecciones	Porcentaje de inspecciones realizadas	(Inspecciones realizadas / Inspecciones programadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Actas de inspección	Los responsables permiten el acceso a las instalaciones	Las empresas permiten acceso y cumplen con la normativa; no hay impedimentos externos que detengan las inspecciones.
3.3 Emisión de dictámenes	Porcentaje de dictámenes emitidos	(Dictámenes emitidos / Dictámenes esperados) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Dictámenes	Los técnicos cuentan con información y condiciones para emitir resoluciones	Los técnicos disponen de la información completa y de las herramientas necesarias; no surgen cambios normativos inesperados.
3.4 Certificación de empresas en cumplimiento normativo	Porcentaje de certificaciones otorgadas	(Certificaciones otorgadas / Certificaciones solicitadas) * 100	Trimestral Gestión Eficiencia	Certificados emitidos	Las empresas cumplen con todos los requisitos establecidos para su certificación	Las empresas cumplen con todos los criterios de certificación; no hay retrasos administrativos; el proceso regulatorio se mantiene estable.



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 7

Complementariedad y Coincidencias entre Programas presupuestarios

Programa Presupuestario: 03040201 Modernización industrial del Comercio

Unidad Responsable: Dirección de Desarrollo Económico

Unidad Ejecutora: Dirección de Desarrollo Económico

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño Programático

Ejercicio Fiscal en el que se comienza la evaluación: 2024

Nivel de objetivo	Unidad responsable	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Programas con coincidencia	Programas complementarios	Justificación
Fin	Modernización industrial y del Comercio	Contribuir al fortalecimiento o regularización de unidades económicas	Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	Gestión de trámites y fortalecimiento económico	Municipal	MIR, POA, Diagnóstico económico municipal	Turismo / Mercados	Coincidencia en desarrollo económico local	Modernización industrial y del Comercio
Propósito	Modernización industrial y del Comercio	Empresarios cuentan con programas de apoyo financiero	Empresarios formales y potenciales	Programas de financiamiento y asesoría	Municipal	MIR	Dirección de Emprendimiento	Complementariedad en capacitación financiera y acceso a apoyos	Modernización industrial y del Comercio
Componentes	Modernización industrial y del Comercio	Implementación de programas de capacitación, apoyos y padrón	Unidades económicas en proceso de formalización	Cursos, asesoría, vinculación a programas	Municipal	MIR, POA	Turismo / Mercados / Emprendimiento	Complementariedad: fomento a productividad, regularización y expansión	Modernización industrial y del Comercio
Actividades	Modernización industrial y del Comercio	Campañas de regularización, emisión de estímulos, asesorías	Comerciantes, emprendedores, locatarios	Información, asesorías, trámites	Municipal	MIR, Fichas técnicas, registros administrativos	Mercados y Tianguis	Coincidencia: formalización de actividades comerciales	Modernización industrial y del Comercio



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 8

Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones para la Evaluación de Diseño Programático del Programa presupuestario

Tema de evaluación diseño	Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Marco lógico y consistencia interna	El propósito y los componentes están bien alineados y redactados como resultados logrados, coherentes con la lógica vertical de la MIR	Preguntas 11 y 12	Mantener la claridad en la redacción de los componentes y propósito, y reforzar el vínculo con los indicadores de desempeño para consolidar la trazabilidad del programa
Diseño de indicadores	Las fichas técnicas de los indicadores incluyen nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, metas y línea base	Pregunta 16	Fortalecer el uso de los indicadores como herramientas de gestión interna para la toma de decisiones basadas en evidencia
Debilidad o Amenaza			
Medios de verificación	Algunos indicadores carecen de medios de verificación públicos y accesibles	Pregunta 18	Fortalecer la documentación y digitalización de fuentes de información para asegurar transparencia y acceso público
Sentido del indicador	No se especifica el sentido de avance de los indicadores (ascendente, descendente, regular o nominal)	Pregunta 16	Incluir el “sentido del indicador” en todas las fichas técnicas para mejorar la interpretación y monitoreo del desempeño
Metas del programa	Falta justificación técnica y análisis de factibilidad en la definición de metas	Pregunta 17	Incorporar evidencia estadística, capacidades operativas y restricciones presupuestarias al momento de definir metas anuales



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 9

“Valoración final del Programa”

Nombre del Programa: Modernización Industrial y de Comercio

Modalidad: Diagnostico

Dependencia/entidad: Dirección de Desarrollo Económico

Unidad Responsable: Dirección de Desarrollo Económico/Coordinación de Licencias

Tipo de Evaluación: Diseño programático.

Año de la evaluación: 2025

Tema	Nivel	Justificación
Características del PP.	N/A	Se cuenta con información suficiente para la planeación y ejecución del Programa presupuestal.
Justificación de la creación y del diseño del programa	4	El sujeto evaluado cuenta con suficientes acciones para la ejecución del Programa Presupuestario.
Contribución a las metas estatales y planeación	4	El sujeto evaluado presento acciones suficientes de acuerdo a una alineación con planes y programas a nivel estatal y federal.
Población potencial o áreas de enfoque potencial y objetivo.	3.5	El sujeto evaluado cuenta con la población, y mecanismos para elegirla.
Valoración y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR	3.3	En diversos indicadores de la MIR no son alienables con el Programa Presupuestal para el Municipio, ya que no se cuenta con recursos para la entrega de apoyos financieros a emprendedores, dependiendo totalmente del Programas estatales.
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	N/A	Las funciones y actividades del programa presupuesta permite identificar complementariedades y coincidencias con otros programas
Conclusiones	N/A	El análisis permite identificar las complementariedades y coincidencias con otros programas.
Valoración Final	Nivel promedio del total de temas: 3.7	



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 10

Aspectos Susceptibles de Mejora

Se refiere a los principales resultados identificados del ejercicio de evaluación, los cuales son aspectos importantes que deben mejorarse en el Pp, para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, los ASM se clasificarán en 4 tipos, siendo los siguientes:

- Específicos: aquéllos cuya solución corresponde a la UE responsable del Pp.
- Institucionales: aquéllos que requieren de la intervención de una o varias áreas de la UR a la que pertenece el Pp.
- Interinstitucionales: aquéllos que para su solución se deberá contar con la participación de más de una UR.
- Intergubernamentales: se refiere a aquellos que demandan ser atendidos en coordinación de dos o más Poderes del Estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial).

Aspectos Susceptibles de Mejora				
No.	ASM	No. de pregunta de evaluación que lo sustenta	Tipo de ASM	Actividad a realizar
1	Incluir el sentido del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal) en todas las fichas técnicas	16	Específico	Actualizar las fichas técnicas conforme a los lineamientos del CONEVAL para asegurar claridad en el monitoreo del desempeño
2	Fortalecer los medios de verificación para asegurar que sean públicos y accesibles	18	Específico	Generar versiones públicas de los registros administrativos y establecer mecanismos de consulta en línea
3	Fortalecer los medios de verificación para asegurar que sean públicos y accesibles	18	Específico	Generar versiones públicas de los registros administrativos y establecer mecanismos de consulta en línea
4	Asegurar la trazabilidad completa de los objetivos con indicadores consistentes	15 y 19	Institucional	Capacitar al personal en Metodología de Marco Lógico y redacción de indicadores orientados a resultados
5	Articular la operación del programa con otras áreas municipales como Turismo y Mercados	21	Interinstitucional	Establecer mecanismos de coordinación interdireccional a través de mesas de trabajo trimestrales
6	Incluir desagregación por sexo en indicadores de impacto y resultados	20	Específico	Modificar la MIR para incorporar variables de género en al menos un indicador de resultado y uno de propósito
7	Incorporar evidencia del Plan Municipal de Desarrollo en la justificación del Propósito	12	Específico	Citar expresamente los objetivos y estrategias del Plan Municipal 2022-2024 vinculados al programa
8	Revisar consistencia y actualización de instrumentos normativos del Pp	14	Institucional	Actualizar el Manual de Organización y POA para reflejar fielmente la estructura y operación del programa



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 11

Ficha Técnica de la Evaluación

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación	
Nombre del programa evaluado	<i>Programa Presupuestario 03040201 “Modernización Industrial y del Comercio”</i>
Tipo de Evaluación	<i>Evaluación de Diseño Programático</i>
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde la evaluación	<i>2025</i>
Año del Ejercicio Fiscal que se evalúa:	<i>2024</i>
Fecha en que se concluyó la evaluación	<i>30 de septiembre 2025</i>
Unidad Responsable de la operación del Pp	<i>Dirección de Desarrollo Económico</i>
Servidor(a) público(a) responsable del programa	<i>Malinalli Quiahuitl Aramburu Hernández</i>
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	<i>Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE)</i>
Nombre de la instancia evaluadora (Sólo evaluaciones externas)	<i>“No Aplica”</i>
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	<i>Maribel Rodríguez Fuentes</i>
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	<i>Angelina Sánchez Mata</i>
Forma de contratación de la instancia evaluadora	<i>No aplica</i>
Costo total de la evaluación con IVA incluido. (Sólo evaluaciones externas)	<i>No aplica</i>
Fuente de financiamiento	<i>No aplica</i>



“2025. Bicentenario de la vida municipal en el Estado de México”

Anexo 12

Conclusiones

El proyecto "Modernización Industrial" fue concebido con todos los elementos necesarios para dar respuesta a las problemáticas detectadas durante su implementación, siempre en estricto apego a sus metas y objetivos. Para su correcta ejecución, se ha establecido una estructura normativa y administrativa que sienta las bases para el fortalecimiento de las micro y pequeñas industrias.

A partir del diagnóstico realizado, se pudieron detectar en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) diversas actividades que son competencia de una instancia federal, ante la cual se gestionan los recursos financieros. Finalmente, el constante tratamiento de la información ha generado valiosas sugerencias y recomendaciones, todas ellas con el fin de optimizar las actividades administrativas y las obligaciones del Gobierno Municipal.

