



**Zacatecas**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
2021-2027

SECRETARÍA DE LA  
FUNCIÓN PÚBLICA

COORDINACIÓN ESTATAL DE  
PLANEACIÓN

SECRETARÍA DE  
FINANZAS

SECRETARÍA DE  
ECONOMÍA

## Evaluación de Diseño del Programa 177 Empleo para el Bienestar

**INFORME FINAL**



**2025 AÑO DEL  
BIENESTAR  
ZACATECAS**

Equipo evaluador:

Aleida Salguero Galdeano – Investigadora principal  
María Eugenia Serrano Diez – Investigadora  
José Manuel del Muro – Coordinador Técnico



## **Evaluación de Diseño del Programa 177 Empleo para el Bienestar**

# **Informe Final**

### **Equipo evaluador:**

Aleida Salguero Galdeano – Investigadora principal  
María Eugenia Serrano Diez – Investigadora  
José Manuel del Muro – Coordinador Técnico

Zacatecas, Zacatecas a 28 de noviembre de 2025



## Índice

Índice .....	2
Resumen ejecutivo .....	3
Introducción .....	6
Características del programa.....	7
Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del programa .....	9
Apartado II. Contribución a las metas y objetivos estatales.....	15
Apartado III. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad .....	19
Apartado IV. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención.....	29
Apartado V. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).....	34
Apartado VI. Presupuesto y rendición de cuentas.....	48
Apartado VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social.....	54
Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones.....	55
Conclusiones.....	63
Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	66
Anexos.....	74
Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo” .....	74
Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios” .....	77
Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados validada por COEPLA” .....	78
Anexo 4 “Indicadores” .....	81
Anexo 5 “Metas del programa” .....	85
Anexo 6 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados” .....	90
Anexo 7 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación” .....	93
Anexo 8 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social” .....	96
Bibliografía.....	111

## Resumen ejecutivo

La Evaluación de Diseño del Programa 177 *Empleo para el Bienestar* tuvo por objetivo analizar el diseño del programa con el fin de fortalecer su diseño, gestión y resultados. Esta revisión permitió examinar la justificación del programa, su alineación con los instrumentos de planeación estatal, la definición de su población potencial y objetivo, el funcionamiento del padrón de beneficiarios, la consistencia de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la gestión presupuestal y los mecanismos de rendición de cuentas, así como su complementariedad con otros programas federales y estatales. La evaluación se centró en el ejercicio 2024, con referencias al rediseño implementado en 2025 bajo la denominación *Empleo para la Paz*, y con sugerencias de mejora a partir de dicho rediseño, a fin de que puedan ser de utilidad para 2026.

En 2024, el programa fue operado por la Secretaría de Economía del Estado de Zacatecas (SEZAC) a través de la Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y de la Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS), y tuvo como propósito impulsar la inserción laboral y el autoempleo de la población zacatecana. Durante 2024 se instrumentaron cuatro vertientes: Capacitación para el Empleo y Proyectos Productivos apoyados con Equipamiento y Equipo (a cargo de la SSNE), y Desarrollo de Proveedores Locales y Zacatecas Polo de Inversión (a cargo de la SIICS). Sin embargo, la evaluación identificó que esta amplitud de componentes afectó la claridad del diseño, pues solo los dos primeros guardaban una relación directa con el propósito del programa, mientras que los restantes correspondían a objetivos de fomento empresarial y atracción de inversión que no derivaban de la misma lógica de intervención. Esta falta de coherencia interna se reflejó en la formulación de la MIR y en la dispersión de la población potencial, objetivo y atendida, lo que dificultó establecer una teoría de cambio clara entre el problema, las causas, las acciones y los resultados esperados.

La justificación del programa partió del reconocimiento de problemas estructurales en el mercado laboral zacatecano —como la informalidad, el desempleo juvenil y la baja productividad de las Mipymes—, pero no logró traducirlos en un problema único y bien delimitado. En lugar de ello, se presentaron múltiples problemáticas y tipos de beneficiarios, lo que derivó en una intervención heterogénea y poco focalizada. Aun cuando el Diagnóstico 2024 incluía evidencia estadística y territorial, no definió con precisión el grupo poblacional que enfrentaba la situación negativa ni la magnitud del problema. La formulación del propósito, centrada en “promover la inserción laboral y el autoempleo”, resultó demasiado amplia y no permitía distinguir los efectos atribuibles al programa frente a otras políticas o condiciones del mercado.

En términos de alineación, el programa se vinculó formalmente con los Ejes 3 y 4 del Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027, relacionados con bienestar y desarrollo económico, pero esta contribución fue principalmente declarativa. No se identificaron vínculos verificables entre los objetivos específicos y las metas sectoriales o territoriales, y tampoco se definieron indicadores que midieran la aportación del programa a los resultados estratégicos del estado. En consecuencia, su contribución al logro de objetivos superiores se evaluó como débil.

Otro hallazgo central para 2024 fue la coexistencia de distintos tipos de población —buscadores de empleo, emprendedores, personas en autoempleo, y micro o pequeñas empresas— sin criterios de priorización claros ni estimaciones de cobertura. La población potencial se definió de manera genérica, y los mecanismos para cuantificarla carecieron de metodología. Los procedimientos de selección, en cambio, sí mostraron mayor formalización a través de convocatorias públicas, entrevistas y dictámenes del Comité Interno de Evaluación. A pesar de ello, el diseño no distinguió adecuadamente entre las necesidades de cada grupo, lo que generó dificultades para homologar los tipos de apoyo y sus resultados esperados.

En materia de gestión y operación, el programa contó con bases de datos de beneficiarios para las vertientes de Capacitación para el Empleo y Proyectos Productivos apoyados con Equipamiento y Equipo, con información socioeconómica conforme al formato del Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios. Sin embargo, persistieron deficiencias en los mecanismos de actualización del padrón público (fuera del ámbito de la SSNE), así como en la documentación de los procesos de atención y seguimiento. Aunque el acceso a los apoyos se consideró razonablemente equitativo, no existían mecanismos de atención diferenciada para grupos prioritarios.

Respecto a la Matriz de Indicadores para Resultados 2024, la evaluación identificó inconsistencias. De los diecisiete indicadores registrados, la mayoría no era monitoreable por externos por carecer de fuentes de verificación precisas o por no corresponder con el nivel de la estructura programática. La MIR tampoco incorporaba actividades sustantivas descritas en las Reglas de Operación, como diagnósticos individuales,

certificaciones laborales, evaluaciones de viabilidad o asesorías técnicas a Mipymes. La lógica vertical se consideró incompleta, ya que los componentes de inversión y desarrollo de proveedores no contribuían directamente al propósito ni guardaban relación causal entre sí. Este aspecto fue uno de los principales motivos por los que la evaluación de diseño 2024 obtuvo valoraciones parciales o bajas en varios reactivos.

En cuanto al presupuesto para las vertientes de capacitación y proyectos productos, se identificó una desagregación suficiente por capítulos y partidas, así como una trazabilidad adecuada de los recursos ejercidos. El programa cumplió con los criterios de transparencia, dado que sus reglas, convocatorias y reportes fueron publicados en los medios oficiales. Sin embargo, el análisis presupuestal mostró que los montos asignados por componente no respondían a una lógica de priorización ni reflejaban el peso real de cada vertiente en la consecución del propósito.

Por último, la evaluación detectó que el programa compartía objetivos con otras intervenciones estatales y federales, como Jóvenes Construyendo el Futuro y los fondos de apoyo a la economía social, existiendo mecanismos de coordinación con el Programa de Apoyo al Empleo federal para generar sinergias y evitar duplicidades.

El análisis 2024 desarrollado como parte de la evaluación evidenció un programa con bases operativas sólidas, pero con desafíos estructurales en su diseño. Entre sus principales fortalezas destacan la existencia de un diagnóstico actualizado semestralmente conforme a los lineamientos de CONEVAL, la sistematización de la información de solicitantes y beneficiarios a través de la Plataforma Mipyme y del Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB), y la definición clara de los procedimientos de selección y registro, sustentados en las Reglas de Operación y los manuales de procedimientos. Asimismo, el programa mostró avances en materia de transparencia, al publicar sus reglas, convocatorias y reportes en medios oficiales, y en la identificación de complementariedades con programas federales y estatales de fomento al empleo.

No obstante, el ejercicio también reveló debilidades significativas. El Diagnóstico de 2024 formuló múltiples problemas y poblaciones, sin una delimitación precisa del grupo afectado ni una metodología robusta para cuantificar la población potencial y objetivo, lo que derivó en una intervención heterogénea y poco focalizada. La coexistencia de componentes con finalidades distintas —algunos vinculados al fomento productivo y otros al empleo formal— generó inconsistencias en la lógica del diseño y en la Matriz de Indicadores para Resultados, donde varios indicadores carecían de fuentes verificables o no eran adecuados para su nivel. A esto se suma que los manuales de procedimientos 2025 simplificaron los procesos, eliminando referencias a encuestas de satisfacción, mecanismos de seguimiento y formatos operativos, reduciendo la trazabilidad y la transparencia. Asimismo, se detectó la falta de actualización del padrón público de beneficiarios y de la información en la plataforma INDYCE, lo que limita la rendición de cuentas y el seguimiento ciudadano. Estas debilidades operativas, aunadas a la escasa articulación formal con programas federales y estatales con objetivos similares, reducen la posibilidad de generar impactos sostenibles y medibles en la empleabilidad.

Durante 2025, el programa fue modificado y renombrado como *Empleo para la Paz*, con lo que se corrigieron algunas de las deficiencias estructurales detectadas. En esta versión se simplificó la intervención a dos vertientes —capacitación y equipamiento de proyectos productivos— y se redefinió el problema público como la deficiente articulación entre buscadores de empleo y vacantes del sector productivo. Aunque este cambio representó un avance conceptual, persisten áreas de mejora relacionadas con el árbol del problema, la especificidad de la población objetivo y la consistencia de los indicadores con los resultados esperados.

El entorno institucional también presentó amenazas que afectaron la coherencia y sostenibilidad del programa en 2025. La modificación de los componentes en 2025 respondió más a ajustes coyunturales impulsados por la SEZAC que a una planeación estratégica sustentada en evidencia, lo que puede derivar en pérdida de coherencia en el diseño programático.

En respuesta, la evaluación plantea un conjunto de recomendaciones orientadas al fortalecimiento integral del programa. Se propone reformular el diagnóstico para incorporar problemáticas coyunturales del empleo y justificar la inclusión de cada vertiente, además de mejorar la lógica causal del árbol de problemas y la alineación con los instrumentos de planeación estatal. En el ámbito operativo, se recomienda detallar los procedimientos en los manuales, especificando responsables, plazos, sistemas informáticos y documentos generados, y elaborar versiones públicas o anexos en las ROP que incluyan los requisitos y formatos para capacitadores e instituciones.



En materia de monitoreo y resultados, se sugiere reformular los indicadores bajo criterios CREMA, documentar la metodología de metas y garantizar su coherencia con los objetivos estratégicos. Finalmente, se enfatiza la necesidad de caracterizar a la población objetivo y establecer criterios de priorización que orienten la cobertura, de modo que los apoyos otorgados respondan efectivamente a las necesidades del mercado laboral zacatecano.

## Introducción

Con fundamento en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y su Reglamento, la Constitución Política Libre y Soberano del Estado de Zacatecas, la Ley de Austeridad, Disciplina y Responsabilidad Financiera del Estado de Zacatecas y sus Municipios (LADRFEZ), Ley de Planeación del Estado de Zacatecas y sus Municipios, y el Reglamento del Sistema Estatal de Evaluación, se lleva a cabo la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SED) en Zacatecas, con el fin de dimensionar el impacto social y económico derivado del ejercicio de gobierno en diferentes niveles, mediante la valoración objetiva de las metas y fines programados, que, a su vez, proporcione información para la toma de decisiones y para la rendición de cuentas.

En este contexto, la Secretaría de la Función Pública, la Coordinación Estatal de Planeación del Gobierno del Estado de Zacatecas y la Secretaría de Finanzas emiten anualmente el Programa Anual de Evaluación (PAE) con el objetivo de definir los programas y tipos de evaluación externa e internas, a realizar en el ejercicio fiscal, así como las disposiciones para la ejecución de los procesos. Una evaluación externa es el análisis sistemático y objetivo de los fondos, programas, convenios o subsidios, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impactos y sostenibilidad, en función del tipo de evaluación realizada; a cargo de instituciones académicas y de investigación, personas físicas o morales u organismos especializados, de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas.

El PAE 2025, en su numeral 4 establece la obligación de realizar una evaluación externa de diseño al Programa presupuestario 177 Programa para el Bienestar de la Secretaría de Economía, y cuya ejecución está a cargo de la Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y de la Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS). De conformidad con los Términos de Referencia (TdR) elaborados por el Gobierno del Estado de Zacatecas, con base en los TdR del Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la evaluación de diseño tiene como objetivo analizar el diseño de los programas con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados; y se desarrolla mediante trabajo de gabinete con base en la información proporcionada por la dependencia a cargo del programa.

El presente documento corresponde al Informe Final de la Evaluación de Diseño 2024 del Pp 177, por el que se da respuesta a las 30 preguntas y 8 anexos, conforme a los TdR establecidos, y a través de los cuales, se analizan y valoran los siguientes temas: I. Justificación de la creación y del diseño del programa, II. Contribución a las metas y objetivos estatales, III. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad, IV. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención, V. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), VI. Presupuesto y rendición de cuentas, y VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social.

Cabe precisar que el análisis y desarrollo de la evaluación se realizó con la información proporcionada únicamente por la SSNE para los ejercicios fiscales 2024 y 2025, así como con entrevistas con personal solo de dicha subsecretaría. Asimismo, en cumplimiento con lo especificado en los TdR, la valoración otorgada a las preguntas y apartados de la evaluación corresponde al ejercicio fiscal 2024. Sin embargo, debido a que el Pp S177 se rediseñó para el presente ejercicio fiscal, y cuyos componentes y operación quedaron a cargo únicamente de la SSNE, las recomendaciones de mejora se basaron principalmente en el análisis de la información del ejercicio fiscal 2025, con el fin de que éstas sean de utilidad para la mejora del diseño y operación del programa y puedan ser consideradas para su implementación en el ejercicio fiscal 2026.

## Características del programa

El programa presupuestario (Pp) 177, a cargo de la Secretaría de Economía de Zacatecas (SEZAC), operó en 2024 bajo el nombre de “Empleo para el Bienestar”, el cual integró dos vertientes (Capacitación para el Empleo y Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo) del programa “Formación de Capital Humano con Enfoque de Economía Social”, operado por la Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) en 2022 y 2023, y dos vertientes (Desarrollo de Proveedores Locales y Zacatecas Polo de Inversión) a cargo de la Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS); en un esfuerzo de conjuntar las acciones de la SEZAC para fomentar y promover el empleo. En 2025, las vertientes de apoyo de la SSNE se integraron a un nuevo programa que unifica todos los servicios de la SEZAC y el programa “Empleo para el Bienestar” se renombró “Empleo para la Paz”, manteniendo la misma dependencia responsable y únicamente las dos vertientes de apoyo a cargo de la SSNE. De manera que, en 2025, el programa retoma el diseño con el que venía operando en 2022 y 2023.

El problema público que pretende atender el Pp 177 se definió en dos documentos: las Reglas de Operación (ROP) 2024 señalan que *“En el panorama estatal, existe un insuficiente desarrollo económico y generación de empleos formales”*, mientras que el Diagnóstico 2024 señala que *“El desarrollo económico en el estado de Zacatecas es insuficiente”*. Aunque ambos enuncian una situación negativa, la primera redacción incluye simultáneamente dos problemas de distinto nivel: desarrollo económico y empleo formal.

El Pp 177 se vinculó con el Plan Estatal de Desarrollo (PED= 2022-2027 a través de los siguientes objetivos:

- *Objetivo 1: Fomentar la innovación y el desarrollo de los ejes tractores de la economía zacatecana (estrategias 1.2 y 1.3).*
- *Objetivo 4: Favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana (estrategia 4.1).*
- *Objetivo 5: Impulsar la creación, competitividad y vinculación de micro, pequeñas y medianas empresas (estrategia 5.1).*

Las ROP 2024 establecen el objetivo del programa como: *“Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, a través de la atracción de inversiones, creación de cadenas de valor y proveeduría, capacitación para el empleo y equipamiento de Proyectos Productivos”*. Mientras que la MIR 2024 establece como el Propósito del programa: *“La población tiene acceso a empleos formales”*.

En cuanto a la población, las ROP 2024 definen diferentes grupos de población potencial (PP) y población objetivo (PO) asociados a las cuatro vertientes de apoyo:

**1. Capacitación para el Empleo y 2. Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo:**

- PP: *“Grupos de población económicamente activa (PEA) que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados (PD) más la población subocupada (PSO)”*.
- PO: *“Grupos de población que residan en el territorio estatal y que no tienen empleo (desocupados) y población subocupada con búsqueda de trabajo adicional”*.
- Cuantificación PO: 21,605 personas. En 2024, a través de las dos vertientes se benefició a 9,060 personas (8,721 mujeres y 339 hombres).

**3. Desarrollo de Proveedores Locales para ser vinculados con las Empresas Tractoras:**

- PP: *“Personas físicas con actividad empresarial, personas morales radicadas en el estado de Zacatecas”*.
- PO: *“Personas físicas con actividad empresarial y personas morales radicados en Zacatecas con requerimientos de capacitación y acompañamiento...”*.
- Cuantificación PO: 58,658 unidades económicas.

**4. Zacatecas Polo de Inversión:**

- PPI: *“Inversionistas nacionales e internacionales, empresas, organismos y cámaras con requerimientos de gestión de inversiones”*.
- PO: *“Inversionistas locales, nacionales e internacionales... y que favorezcan la atracción de inversiones para Zacatecas”*.
- Cuantificación PO: No Disponible.

En términos de cobertura, el programa operó a nivel estatal. La focalización se estableció con base en los criterios de elegibilidad definidos en las ROP y en la disponibilidad presupuestal, priorizando grupos vulnerables para las vertientes de capacitación y proyectos productivos.

El programa 177 tuvo un presupuesto asignado total en el Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas 2024 de 45.51 millones de pesos (mdp), del cual, 23.50 mdp se asignaron a subsidios de las cuatro vertientes: Capacitación (4.52 mdp), Proyectos productivos apoyados con equipamiento (2.00 mdp), Desarrollo de Proveedores Locales (5.50 mdp) y Zacatecas Polo de Inversión (1.52 mdp). El presupuesto ejercido en subsidios en las primeras dos vertientes ascendió a 47.26 mdp.

En 2024, la MIR del programa estableció como Fin *“Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad...”*, con el indicador *Tasa de variación en empleos formales* y una meta de 2.5%. El Propósito fue *“La población tiene acceso a empleos formales”*, medido por el *Porcentaje de personas colocadas en un empleo formal*, con meta de 74%. Los componentes incluyeron: capacitación para el empleo (meta de 77%), proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo (meta de 45%), desarrollo de proveedores locales (meta de 40%) y Zacatecas Polo de Inversión (meta de 40%).

Como se señaló con anterioridad, para 2025, el programa solo mantuvo las dos vertientes a cargo de la SSNE y cambió de denominación a “Empleo para la Paz”, por lo que su diseño se ajustó de manera similar al vigente en 2022 y 2023. El problema público se redefinió como: *“La articulación entre los buscadores de empleo y las vacantes disponibles del sector productivo del estado de Zacatecas es deficiente”*. Esto supuso una mejora al concentrarse en un solo problema, aunque persisten ambigüedades sobre si afecta a empresas, buscadores de empleo o ambos, y si el problema es la articulación o la insuficiencia de empleos formales y de calidad.

El objetivo en las ROP 2025, que coincide con el Propósito de la MIR, se mantuvo como: *“La población tiene acceso a empleos formales”*. La alineación programática se simplificó y solo reconoció el vínculo con el Objetivo 4 del PED 2022-2027, eliminando la referencia a innovación, emprendimiento y cadenas de valor. La PP en 2025 se definió como: *“Grupos de población económicamente activa (PEA) que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados (PD) más la población subocupada (PSO)”* y en la PO se especificó a la PSO *“con búsqueda de trabajo adicional”*. A diferencia de 2024, no se incluye a proveedores ni inversionistas. El presupuesto asignado a subsidios en 2025 en las dos vertientes fue de 15.63 mdp, mientras que el presupuesto ejercido a junio ascendió a 5.09 mdp, en la vertiente de capacitación para el empleo. En la MIR 2025, el Fin se redefinió como *“Contribuir a la generación y conservación de empleos formales en Zacatecas”*, con el mismo indicador, pero con una meta menor de 1.2%. El Propósito no cambió, conservando la misma meta de 74%. Los componentes se redujeron a dos: capacitación para el empleo (meta de 42%) y proyectos productivos apoyados (meta de 40%).

Finalmente, desde la perspectiva del diseño, en 2024 el programa buscó atender simultáneamente el empleo formal, la atracción de inversiones y la proveeduría local, lo cual, derivó en objetivos múltiples con poblaciones distintas. En 2025, se volvió a reorientar hacia un problema único con un objetivo más acotado, centrado en el acceso a empleos formales, en una población centrada en personas buscadoras de empleo. Sin embargo, persisten áreas de oportunidad con respecto a la definición de los árboles de problemas y objetivos, y su congruencia con el objetivo, bienes y servicios y la MIR del programa.

## Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del programa

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

- El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- Se define el plazo para su revisión y su actualización.

**Respuesta: Sí, Nivel 3.** El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y El problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

#### Justificación

El programa 177 cuenta con las ROP 2024 y con el “Diagnóstico del Programa Empleo para el Bienestar 2024”, en los que se identifica el problema público a atender. Sin embargo, existen diferencias relevantes entre los documentos: mientras que las ROP 2024 señalan en el apartado 3.1 *Identificación del problema* que “*En el panorama estatal, existe un insuficiente desarrollo económico y generación de empleos formales*”, el Diagnóstico 2024 lo define como “*el desarrollo económico en el estado de Zacatecas es insuficiente*”. Si bien, ambas formulaciones describen una situación negativa susceptible de revertirse (cumple el inciso a), no son coincidentes. Además, la redacción de las ROP 2024 plantea dos problemas: 1) el insuficiente desarrollo económico y 2) la insuficiente generación de empleos formales, en lugar de uno solo.

Respecto a la población que tiene el problema o necesidad, además de que en la definición del problema no está incluida, en ambos documentos se definen tres categorías de población potencial según las vertientes de apoyo, en vez de una (no cumple el inciso b): 1) Para capacitación para el empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo: *grupos de población económicamente activa que residan en territorio estatal y se encuentren desocupadas más la población subocupada*; 2) Para desarrollo de proveedores locales para ser vinculados con las empresas tractoras: *personas físicas con actividad empresarial, personas morales radicadas en el estado de Zacatecas*; y 3) Para Zacatecas Polo de Inversión: *inversionistas nacionales e internacionales, empresas, organismos y cámaras con requerimientos de gestión de inversiones*.

Cabe señalar que la redacción del problema identificado en las ROP 2024 presenta inconsistencias lógicas en cuanto a la definición de las poblaciones potenciales. Aunque la insuficiencia de empleo formal afecta principalmente a personas desocupadas y subocupadas, se excluye de la definición a las informales.

Por otro lado, el desarrollo económico insuficiente no se entiende como un problema que “padezcan” directamente personas físicas, morales, inversionistas, organismos empresariales o cámaras. Más bien, se trata de una consecuencia derivada de factores estructurales, como las limitaciones en la inversión productiva y la débil vinculación con empresas tractoras. En este sentido, se observan en realidad dos problemas distintos: por un lado, la falta de empleo formal, que afecta a determinados segmentos de la población, y por otro, las restricciones en la inversión y en la articulación productiva, que impactan en actores del sector privado. Pretender atender ambos problemas mediante un solo instrumento puede resultar contraproducente, ya que se corre el riesgo de diluir los esfuerzos y dispersar los recursos disponibles, afectando la eficacia de la intervención (Coneval, 2013).

En consecuencia, la atención a múltiples problemas repercute también en la definición del objetivo del programa en las ROP 2024, al plantearse un objetivo múltiple que combina la creación de empleo con la atracción de inversiones, mientras que el Propósito de la MIR 2024 se limita únicamente a la creación de empleos formales.

Finalmente, el Diagnóstico 2024 establece que semestralmente se actualizarán las cifras para revisar la evolución del problema y las poblaciones potencial y objetivo, datos que se incluye en las ROP que se actualizan y publican anualmente (cumple el inciso c).

Por otra parte, en 2025, el programa se modifica y renombra como Empleo para la Paz. Tanto las ROP 2025 como el Diagnóstico 2025 (actualizado a julio) redefinen el problema a “*La articulación entre los buscadores de empleo y las vacantes disponibles del sector productivo del estado de Zacatecas es deficiente*”. Esta nueva formulación constituye un avance, ya que plantea un solo problema y lo describe como una situación negativa que puede

ser revertida. En congruencia, se define a la población que lo padece -población potencial- como *“Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad, que residen en el territorio estatal y que se encuentran desocupados (PD) más la población subocupada (PSO)”*.

Con ello se confirma que el programa está dirigido prioritariamente a personas en búsqueda de empleo formal, a quienes ofrece becas de capacitación y equipamiento para proyectos productivos, mientras que la atención a los empleadores se canaliza mediante el Programa de Apoyo al Empleo (PAE) federal, encargado de responder a las necesidades tanto de la demanda como de la oferta laboral.

En este tenor, persisten algunas deficiencias en la definición del problema del Pp 177: 1) en la redacción no se establece quién sufre el problema, si las empresas o los trabajadores; 2) se presenta más como la ausencia de una solución, “la articulación”, que como un problema; y 3) no es específica el tipo de buscadores de empleo ni el sector productivo.

Si el programa busca resolver la deficiente articulación, debiera enfocarse tanto a la oferta como a la demanda de empleos formales, así como en los mecanismos e información para su encuentro, pero a través de las vertientes, únicamente se enfoca en apoyar a los buscadores para emplearse o autoemplearse. Cabe señalar que la tercera vertiente (Proyectos productivos macrorregionales con apoyos en maquinaria y equipo implementados) no se identifica claramente dentro del árbol del problema.

Con base en el análisis previo, se sugiere definir el problema que busca atender el programa como: *“Las personas buscadoras de trabajo enfrentan limitaciones para acceder a una ocupación”*.

Donde:

Las “personas buscadoras de trabajo” corresponden a los *“Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residen en el territorio estatal y que se encuentran desocupados más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional”*.

En la definición, se sugiere utilizar el concepto de “ocupación”, para incluir a las personas que realizan actividad económica (según la ENOE) lo que incluye tanto al empleo subordinado, como al autoempleo. Asimismo, se sugiere utilizar dentro de la definición el concepto de “personas buscadoras de trabajo”, para simplificar la redacción de la definición de población potencial propuesta por el equipo evaluador en la respuesta a la pregunta 7.

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

- a) Causas, efectos y características del problema.
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- d) El plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** El programa cuenta con un diagnóstico del problema que atiende el programa y El diagnóstico cumple con una de las características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El programa cuenta con el documento “Diagnóstico del Programa Empleo para el Bienestar 2024” que sigue la estructura recomendada por el Coneval (2019) y en el que se incorpora un esquema de Árbol del Problema. El Diagnóstico 2024 señala que el problema “*desarrollo económico en el estado de Zacatecas es insuficiente*” se debe a 4 causas directas y 11 indirectas, las causas directas son: Competencias laborales de los trabajadores desacorde con los requerimientos del aparato productivo, Emprendedores no pueden iniciar su propio negocio, Falta de innovación, competitividad y encadenamiento productivo de las Mipymes y Pocas empresas tractoras instaladas en Zacatecas.

En tanto que este problema tiene como efectos directos: Las empresas no satisfacen sus necesidades de mano de obra, Buscadores de trabajo no logran conseguir un empleo, Emprendedores trabajan en la informalidad por falta de oportunidades, Bajo nivel de remuneraciones económicas de los trabajadores, Bajo promedio de vida de las Mipymes y Baja diversidad de Sectores, que, a su vez, repercute en 4 efectos indirectos, y como efecto final en la Poca disponibilidad de empleos formales. Si bien el diagnóstico presenta causas y efectos, no se caracteriza el problema (no se otorga el inciso a).

El Diagnóstico 2024 no identifica una sola población que sufre el problema (población potencial) sino tres vertientes de población potencial, ninguna de ellas es cuantificada, caracterizada o ubicada territorialmente (no cumple incisos b y c). En el mismo documento se señala una actualización semestral de algunos aspectos del documento diagnóstico, entre ellos, el cálculo de las poblaciones (cumple el inciso d).

Cabe resaltar que el árbol de problemas del Diagnóstico 2024 presenta deficiencias en la lógica causal del problema y no incluye una explicación acerca de estas causas con mayor detalle en el documento. Parte de esta deficiencia se debe a que el problema no está correctamente definido, ya que la falta de desarrollo económico corresponde a un efecto de condiciones estructurales. Las causas directas son heterogéneas, combinando factores individuales (como la imposibilidad de emprender) con estructurales (como la falta de empresas tractoras), sin establecer una relación clara con el problema planteado; además de ser insuficientes, al no incluir otro tipo de empresas que no sean Mipymes ni tractoras, ni las condiciones de mercado. Esto debilita la lógica causal al no explicar de forma suficiente por qué se presenta la situación.

Por otro lado, los efectos señalados tampoco se articulan de manera coherente entre sí, ni con el problema planteado, y algunos podrían considerarse causas o problemas independientes. La cadena de efectos carece de una línea clara de consecuencias, lo que limita la utilidad del diagnóstico para sustentar una intervención focalizada y bien estructurada.

Por su parte, el Programa Empleo para la Paz cuenta con un documento Diagnóstico 2025 (actualizado a julio), en el que se modifica la definición del problema hacia “La articulación entre los buscadores de empleo y las vacantes disponibles del sector productivo del estado de Zacatecas es deficiente”, el cual se debe a 2 causas directas: *Competencias laborales de los trabajadores desacorde con los requerimientos del aparato productivo y Emprendedores no pueden iniciar su propio negocio*; mientras que genera 3 efectos directos: *Las empresas no satisfacen sus necesidades de mano de obra, Buscadores de trabajo no logran conseguir un empleo y Emprendedores trabajan en la informalidad por falta de oportunidades*. El Diagnóstico 2025 define y cuantifica la población potencial y objetivo, las desagrega por sexo, pero no las caracteriza (edad, nivel de instrucción, hijos, causa de desocupación, experiencia laboral, tipo de búsqueda de trabajo, entre otras), no las ubica territorialmente, aunque la fuente (ENOE) no permite una mayor desagregación geográfica. En el mismo documento se señala una actualización semestral de algunos aspectos del documento diagnóstico.

Si bien, el árbol del problema 2025 presenta una mejoría, la relación causal muestra limitaciones ya que las 2 causas directas identificadas abordan dimensiones relevantes pero parciales del problema. Por sí solas, no



explican de manera suficiente la deficiencia en la articulación laboral, siendo que omiten factores institucionales, territoriales y de mercado que suelen ser determinantes, como la calidad y cobertura de los servicios públicos de empleo, la información asimétrica entre oferentes y demandantes, o la falta de incentivos para la formalización. Además, el problema que está más directamente relacionado con el diseño operativo del programa y que atiende con las dos vertientes que otorga (empleo), se ubica hasta la parte más alta del árbol.

Se recomienda, una vez definido con mayor precisión el problema público, mejorar la lógica causal del árbol del problema. Además de incluir en el diagnóstico una explicación de la lógica causal con base en la evidencia.

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

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema.

#### Justificación

El Diagnóstico 2024 del programa presenta 3 experiencias de atención en otras entidades federativas como referentes para 3 de las 4 vertientes. El programa *Capacitación para el Bienestar* del Estado de México ofrece formación técnica a población vulnerable para mejorar su empleabilidad, resaltando logros en cuanto a la cobertura estatal y resultados positivos en colocación laboral. En Jalisco, el programa *Impulso a Proyectos Productivos* apoya con recursos económicos a emprendedores para iniciar o consolidar negocios, fortaleciendo el autoempleo en sectores como agricultura, manufactura y tecnología, pero no presenta resultados. En la CDMX, el *Programa de Desarrollo de Proveedores*, que vincula a Mipymes con cadenas comerciales formales, busca generar crecimiento empresarial y empleo y señala un aumento del 20 % en ventas de las empresas beneficiarias.

Si bien, las experiencias presentadas en el Diagnóstico 2024 ofrecen referentes útiles sobre intervenciones similares, y por tanto sirven como una justificación empírica de la intervención consistente con el diagnóstico, pero no presentan evidencia nacional o internacional de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo. Ello se debe a que estas referencias no constituyen en sí mismas una evidencia suficientemente sólida para justificar plenamente la intervención desde el enfoque de diseño basado en resultados, debido a que no se acompañan de evaluaciones de impacto que permitan atribuir con certeza los efectos observados de los apoyos implementados. Además, no se reportan indicadores y se presentan datos más de tipo descriptivo que de resultados, lo que limita su utilidad como sustento empírico robusto.

Por su parte, el Diagnóstico 2025 (actualizado a julio), al mantener solo las vertientes de capacitación y proyectos productivos apoyados con equipamiento, elimina del apartado la experiencia relativa al desarrollo de proveedores, y aporta los siguientes documentos;

1. BID (2025) – *El potencial de las políticas de fomento al emprendimiento para impulsar el empleo: ¿qué dice la evidencia?*. Que concluye las intervenciones, similares al programa, son prometedoras para generar oportunidades laborales y medios de sustento, y pueden ser un complemento valioso de otras políticas activas de mercado laboral.
2. OCDE (2023) – *“Habilidades en América Latina: Perspectivas de la Encuesta de Habilidades de Adultos (PIAAC)” que concluye que los adultos con menos habilidades tienen menos probabilidades de trabajar en el sector formal o en empleos calificados.*
3. OIT (2016) – *“Soluciones eficaces, Políticas Activas del Mercado de Trabajo en América Latina y el Caribe (PAMT)”, que concluye que un conjunto completo de PAMT puede contribuir a una mayor equidad de manera sostenida y a mejorar la movilidad del empleo y la calidad del trabajo, incrementando de manera más general el potencial de cada individuo, así como el del conjunto de la economía.*
4. BID (2010) – *La evidencia del impacto de los programas de capacitación en el desempeño en el mercado laboral*, que muestra un cuadro con 3 estudios (Argentina, México y Chile) donde se destaca que los programas de capacitación constituyen una intervención pública clave para mejorar el desempeño en el mercado laboral.

El diagnóstico 2025 (actualizado) no incluye referencias para el componente de proyectos macro-regionales.

Cabe resaltar que el programa entregó como parte de su documentación, una Evaluación de Impacto de 2010 del Programa de Apoyo al Empleo (PAE) federal realizada por el Colegio de México, no obstante, este documento no es referenciado en los Diagnósticos u otros documentos del programa, por lo que no queda claro su uso en el diseño del Pp. Si bien, el PAE es coincidente en los objetivos con el programa de Empleo para el Bienestar, los tipos de apoyo no son coincidentes, ya que el PAE, a diferencia de Empleo para el Bienestar, tiene apoyos económicos para la búsqueda de empleo y vinculación con empresas con vacantes registradas además de modalidades de capacitación, incluidas algunas a realizarse en las empresas que requieren personal.

Los resultados de la evaluación de impacto muestran que el subprograma *Empleo Formal*, se identificaron efectos positivos y significativos en la empleabilidad, ingresos y acceso a seguridad social de los beneficiarios.



En tanto que las modalidades de Bécate (capacitación) también mostraron impactos positivos, pero más modestos en la probabilidad de obtener empleo, sin embargo, los efectos en ingreso no son significativos.

## Apartado II. Contribución a las metas y objetivos estatales

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

- Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.
- Si el programa no cuenta con un documento en el que se establezca con qué objetivo(s) del programa sectorial, especial o institucional se relaciona el Propósito, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es "No".

**Respuesta: Sí, Nivel 3.** El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos(s) del programa sectorial, especial o institucional, y Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

### Justificación

El objetivo del programa 177 en las ROP 2024 es: *Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, a través de la atracción de inversiones, la creación de cadenas de valor y proveeduría, la capacitación para el empleo y el equipamiento de proyectos productivos.* En contraste, el Propósito de la MIR 2024 se limita a: *La población tiene acceso a empleos formales.*

Las ROP 2024, en su apartado 4.2 *Alineación Programática*, establecen una vinculación con el Programa Sectorial Estatal de Desarrollo Económico 2022-2027, particularmente con los siguientes objetivos y estrategias:

- Objetivo 1. Fomentar la innovación y el desarrollo de los ejes tractores de la economía zacatecana.
  - Estrategia 1.2. Fortalecer la atracción y el establecimiento de industrias de manufactura, y la creación de cadenas de valor.
  - Estrategia 1.3. Impulsar la proveeduría local y la vinculación del sector minero con las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Objetivo 4. Favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana.
  - Estrategia 4.1. Impulsar la vinculación y colocación de buscadores de empleo en trabajos formales.
- Objetivo 5. Impulsar la creación, competitividad y vinculación de micro, pequeñas y medianas empresas.
  - Estrategia 5.1. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento y facilitar la apertura de nuevos negocios en Zacatecas.

Cabe señalar que, el Propósito de la MIR 2024 "*La población tiene acceso a empleos formales*" se alinea de manera directa únicamente con el objetivo sectorial 4. Sin embargo, el objetivo de las ROP 2024, al incorporar elementos de atracción de inversiones, cadenas de valor, proveeduría y capacitación, también guarda relación con las estrategias 1.2, 1.3 y 4.1. La alineación con el objetivo 5, en cambio, no resulta clara, dado que no se especifica si el equipamiento de proyectos productivos está dirigido a Mipymes, emprendedores u otro tipo de unidades económicas.

Por su parte, en 2025, derivado del reajuste del Programa Empleo para la Paz, las ROP 2025 modifican este apartado, eliminando la referencia al objetivo sectorial 1 y manteniendo la vinculación únicamente con los siguientes objetivos y estrategias del Programa Sectorial:

- Objetivo 4. Favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana.
  - Estrategia 4.1. Impulsar la vinculación y colocación de buscadores de empleo en trabajos formales.
- Objetivo 5. Impulsar la creación, competitividad y vinculación de micro, pequeñas y medianas empresas.
  - Estrategia 5.1. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento y facilitar la apertura de nuevos negocios en Zacatecas.

El objetivo de las ROP 2025, que coincide con el Propósito de la MIR 2025: *La población tiene acceso a empleos formales*, mantiene una relación directa con el objetivo sectorial 4. No obstante, dado que ni el objetivo ni el



Propósito del programa siguen sin hacer referencia explícita al emprendimiento, la vinculación con el objetivo sectorial 5 sigue siendo indirecta y limitada a los tipos de apoyo.

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

Las ROP 2024, en el apartado 4.2 *Alineación Programática*, señalan expresamente la vinculación con el PED 2022-2027 a través de los siguientes principios rectores, políticas públicas y estrategias:

*Principio rector 3. Ecosistema Socioeconómico Sólido e Inclusivo*

- *Política pública 3.2. Encadenamiento Productivo para la Industria y la Minería*
  - *Estrategia 3.2.1. Promover la generación de sinergias entre la industria, el gobierno y el sector académico.*
  - *Estrategia 3.2.2. Impulsar proyectos para la generación de cadenas de valor y proveeduría local entre pequeñas y medianas empresas.*
- *Política pública 3.6. Ciencia, Tecnología e Innovación*
  - *Estrategia 3.6.8. Implementar programas para la formación de capital humano especializado para la inserción laboral.*
- *Política pública 3.7. Emprender para crecer*
  - *Estrategia 3.7.1. Implementar programas para el impulso de proyectos de economía inclusiva y social.*

Esta vinculación múltiple responde a que el programa en 2024 se planteó con objetivos diversos, buscando atender simultáneamente la creación de empleos y la atracción de inversiones. No obstante, ni el objetivo del programa ni su Propósito hacen una referencia explícita al emprendimiento, lo cual únicamente se identifica de manera indirecta a través de los tipos de apoyo otorgados.

Por su parte, en 2025, derivado del reajuste del Programa Empleo para la Paz, las ROP 2025 modifican este apartado para reconocer únicamente la alineación con:

*Principio Rector 3. Ecosistema Socioeconómico Sólido e Inclusivo*

- *Política Pública 3.2. Encadenamiento Productivo para la Industria y la Minería*
  - *Estrategia 3.2.1. Promover la generación de sinergias entre la industria, gobierno y el sector académico.*

Si bien, la definición del objetivo en las ROP 2025, que coincide con el Propósito de la MIR 2025, "*La población tiene acceso a empleos formales*" refleja de manera más acotada el alcance del programa, los tipos de apoyo implementados en 2025 (capacitación para el empleo y apoyo con maquinaria y equipo para proyectos productivos) no se encuentran plenamente alineadas con el principio rector y la política pública reconocidos en ese apartado. En este sentido, el equipo evaluador considera que el programa encuentra una mejor correspondencia con otras estrategias del PED 2022-2027, tales como:

- *Estrategia 3.6.8. Implementar programas para la formación de capital humano especializado para la inserción laboral.*
- *Estrategia 3.7.1. Implementar programas para el impulso de proyectos de economía inclusiva y social.*
- *Estrategia 3.3.9. Fortalecer y dar pertinencia a los esquemas de formación para el trabajo.*

## 6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo Sostenible?

Las ROP 2024 del programa, en su numeral 4.2 *Alineación programática*, establecen la vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular, con el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico, mediante las siguientes metas:

- Meta 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.
- Meta 8.5: De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

Si bien, estas metas guardan relación con el Propósito de la MIR 2024: *La población tiene acceso a empleos formales*, la vinculación es indirecta. Ello se debe a que, aunque el acceso a empleos formales contribuye al logro del ODS 8, los componentes del programa no son suficientes para garantizar que dichos empleos incluyan de manera equitativa a mujeres, hombres, jóvenes y personas con discapacidad, ni que aseguren la igualdad de remuneración. Asimismo, el acceso al empleo formal por sí mismo no implica necesariamente un crecimiento económico sostenido, ni incorpora elementos de creatividad, innovación o acceso a servicios financieros.

Por su parte, en 2025, derivado del reajuste del Programa Empleo para la Paz, las ROP 2025 modifican el numeral correspondiente y reconocen únicamente la alineación con el ODS 8, Meta 8.5. Sin embargo, la vinculación con el Propósito de la MIR 2025: *La población tiene acceso a empleos formales* continúa siendo indirecta por las mismas limitaciones señaladas anteriormente.

## Apartado III. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad

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

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

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

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

- Tienen una misma unidad de medida.
- Están cuantificadas.
- Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- Se define un plazo para su revisión y actualización.

**Respuesta: Sí, Nivel 1.** El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.

### Justificación

Tanto las ROP 2024 como el Diagnóstico 2024 del programa, contienen definiciones de población potencial (PP) y población objetivo (PO), así como la cuantificación de la PO, diferenciadas por vertiente de apoyo, de la siguiente manera:

Vertiente de apoyo	Población potencial	Población objetivo	Cuantificación de PO
1. Capacitación para el Empleo y 2. Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo	Grupos de población económicamente activa (PEA) que residen en el territorio estatal y que se encuentran desocupados (PD) más la población subocupada (PSO).	Grupos de población que residen en el territorio estatal y que no tienen empleo (desocupados) y población subocupada con búsqueda de trabajo adicional.	21,605 personas
3. Desarrollo de Proveedores Locales para ser vinculados con las Empresas Tractoras	Personas físicas con actividad empresarial, personas morales radicadas en el estado de Zacatecas.	Personas físicas con actividad empresarial y personas morales radicados en Zacatecas con requerimientos de capacitación y acompañamiento, que cumplen con los criterios de elegibilidad y que podrán ser apoyados en función del presupuesto anual disponible de la SEZAC.	58,658 unidades económicas
4. Zacatecas Polo de Inversión	Inversionistas nacionales e internacionales, empresas, organismos y cámaras con requerimientos de gestión de inversiones.	Inversionistas locales, nacionales e internacionales con intención de establecerse en Zacatecas; empresas, Mipymes, organismos públicos y privados, instituciones gubernamentales y cámaras con requerimientos de gestión y promoción de inversiones, y que favorezcan la atracción de inversiones para Zacatecas.	No Disponible

En 2024, el programa no contó con una única PP ni PO, dado que busca atender más de un problema a través de distintas vertientes de apoyo. En consecuencia, no existe homogeneidad en la unidad de medida entre los 3 grupos de poblaciones para las 4 vertientes de apoyo:

- Vertientes de capacitación para el empleo y proyectos productivos: Existe coherencia en la unidad de medida entre PP y PO, definida en términos de grupos de población, y la cuantificación se realiza en personas. Esta vertiente cuenta con fuente de información (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, ENOE), metodología de estimación y establece una actualización semestral, lo que le da mayor solidez técnica.

- Vertiente de desarrollo de proveedores locales: La PP y la PO se definen con la misma unidad conceptual (personas físicas con actividad empresarial y personas morales), pero la cuantificación de la PO se expresa en unidades económicas, lo cual no coincide con la definición poblacional. Además, aunque presenta una fuente de información (Censos Económicos), no especifica la metodología utilizada y plantea una actualización semestral, cuando en realidad los Censos Económicos tienen una periodicidad quinquenal, lo que limita la consistencia de la información.
- Vertiente Zacatecas Polo de Inversión: Presenta una definición amplia que incluye inversionistas, empresas, organismos y cámaras, sin precisar una unidad de medida. Esta vertiente no cuenta con cuantificación de la PO, carece de metodología y no establece plazos de revisión o actualización.

Cabe señalar que, en ninguna de las vertientes se incluye información suficiente sobre desagregación o caracterización de las poblaciones (por sexo, edad, condición laboral, tamaño de empresa, sector productivo, etc.), lo cual reduce la capacidad del programa para focalizar sus apoyos y evaluar con precisión el impacto diferenciado de la intervención.

En 2025, derivado del rediseño del Programa Empleo para la Paz, para enfocarse al fomento al empleo, lo que conlleva a eliminar las vertientes y contar con una sola definición de PP y PO como sigue:

Tipo de población	Definición	Cuantificación
Población potencial	Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados (PD) más la población subocupada (PSO).	71,707 personas
Población objetivo	Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad, que residan en el territorio estatal y han estado desocupados por más de 3 meses; más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional.	7,278 personas

Estas definiciones tienen la misma unidad de medida, están cuantificadas, presentan metodología de cuantificación y fuentes de información y frecuencia de actualización semestral. Sin embargo, el hecho de restringir la población objetiva a los desocupados por más de 3 meses no guarda consistencia con la definición de las ROP 2025 y los mecanismos de selección del programa. Si bien el Diagnóstico 2025 (actualizado a julio) desagrega la población entre hombres y mujeres sigue sin caracterizar estas poblaciones, por ejemplo, en función del nivel de instrucción, edad, experiencia laboral, hijos, motivo de desocupación, tipo de búsqueda de trabajo, entre otras variables que pudiera ayudar a mejorar los apoyos.

Con base en el análisis realizado, se realizan las siguientes propuestas para las poblaciones:

PP: *“Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional”*. Se recomienda acotar desde este nivel a la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional, ya que no toda la población subocupada, presenta la necesidad de un trabajo adicional.

Cuantificación de la PP: Promedio móvil de los últimos 4 trimestres disponibles de la ENOE. Lo anterior, para evitar los sesgos estacionales, y estar en concordancia con el PAE, del cual es programa complementario.

PO: *“Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal y han estado desocupados, más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional que solicitan apoyo del programa”*.

Adicionalmente, se recomienda analizar la información de las personas registradas en la Plataforma Mipyme, a fin de determinar si se están apoyando a personas económicamente no activas disponibles para trabajar (conforme a las definiciones de la ENOE). En caso de que así sea, este grupo debiera incluirse como parte de las PP y PO. El Anexo 1 presenta la Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo

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

**Respuesta: Sí, Nivel 4.** El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes y Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

**Justificación**

La respuesta a la presente pregunta se enfoca únicamente en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

De conformidad con las ROP 2024, el Diagnóstico 2024 y entrevista con personal de la SSNE, la totalidad de solicitudes de apoyo -ya sea que se presenten en las oficinas de la SEZAC, directamente en la Plataforma Mipyme o provengan de procesos de Atención Ciudadana y Audiencias Públicas-, se registra en la Plataforma Mipyme (<https://mipyme.zacatecas.gob.mx>). En la plataforma se ingresa la información establecida en el formato SNE-01 Registro del Solicitante (incluido en las ROP): Datos personales (CURP, nombre, discapacidad, ocupación, vivienda, etc.), Escolaridad y otros conocimientos (último grado de estudios, idiomas, conocimientos con que cuenta), Experiencia y expectativa laboral (datos del último trabajo, área en la que pretende trabajar, nivel de puesto y salario que le interesa), Información complementaria (etnia, lengua indígena, tipo de capacitación requerida, cuenta o tiene intención de iniciar un negocio propia, beneficiario de otro programa de apoyo al empleo) y la documentación solicitada en las ROP (identificación oficial, CURP, comprobante de domicilio y escolaridad máxima). Si bien, no se obtuvo acceso a la base de datos generada por la plataforma, se asume que la información sistematizada permite conocer la demanda total de apoyos del programa y las características socioeconómicas de los solicitantes.

Además, la información sistematizada en la Plataforma Mipyme, junto con la revisión del cumplimiento de los requisitos y documentos establecidos en las ROP, es el punto de partida del programa para continuar con el proceso de selección de las personas a beneficiar, por lo que se considera que, dicha información se utiliza como fuente única de la demanda total de apoyos.

Por su parte, en 2025, derivado del reajuste del Programa Empleo para la Paz, en el que se mantienen solo las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, las ROP 2025 y el Diagnóstico 2025 establecen la misma obligatoriedad de registrar la demanda total de apoyos en la Plataforma Mipyme, a partir de la información solicitada en el formato SNE-01.

El Anexo 2 presenta el "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios".

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

Como señaló en respuesta a preguntas anteriores, en 2024, el programa 177 contó con tres grupos de PP y PO para las 4 vertientes de apoyo. Para las vertientes de capacitación y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, a cargo de la SSNE, el programa sí cuenta con mecanismos para identificar su PO definida en las ROP 2024 y en el Diagnóstico 2024. Dichos documentos, junto con los manuales de procedimientos 2024 de ambas vertientes, establecen que, como parte del proceso de las personas para buscar un empleo -ya sea que las solicitudes se realicen de manera presencial en la SEZAC, mediante la Plataforma Mipyme, o a través de procesos de Atención Ciudadana y Audiencias Públicas-, se deberá registrar en la Plataforma Mipyme la información de la persona solicitante de empleo establecida en el formato SNE-01 Registro del Solicitante y la documentación establecida en las ROP. Posteriormente, si a través de los servicios de Intermediación Laboral de la SEZAC, no se logra enviar a la persona solicitante como candidata a cubrir alguna vacante disponible acorde con su perfil, será entrevistada personalmente a fin de poder ser canalizada a alguna de las vertientes de apoyo del programa.

Con base en lo anterior, se considera que la Plataforma Mipyme es la principal fuente de información para la identificación de la PO. No obstante, al comparar la cuantificación de la PO incluida en el Diagnóstico 2024 (21,605 personas), cuya fuente de información es la ENOE que calcula el INEGI, y la cantidad de personas beneficiarias por las 2 vertientes en el periodo 2022-2024, se puede concluir que la plataforma no logra identificar a la totalidad de la PO. De manera que, el programa podría reconsiderar la definición y cuantificación de la PO de 2024 como PP, y establecer criterios adicionales para acotar a su PO, a fin de que ésta se encuentre más apegada a la población que atiende.

Por su parte, como se señaló en respuesta previa, para la vertiente de Desarrollo de Proveedores Locales, mientras que la PO se define como personas físicas con actividad empresarial y personas morales), su cuantificación -cuya fuente de información son los Censos Económicos del INEGI que se publican quinquenalmente- se expresa en unidades económicas, por lo que no coincide con la definición poblacional. En tanto que para la vertiente Zacatecas Polo de Inversión, se presenta una definición amplia de PO que incluye inversionistas, empresas, organismos y cámaras, sin precisar una unidad de medida ni realizar la cuantificación correspondiente. En ambos casos, por tratarse de vertientes que operan bajo demanda, las ROP 2024 únicamente establecen que el solicitante deberá presentar su solicitud ante la SEZAC, por lo que se considera que el programa no cuenta con mecanismos documentados para identificar a su PO.

En 2025, en el marco del rediseño del Programa Empleo para la Paz, para enfocarse a fomentar el empleo y que conllevó a mantener solo las vertientes de capacitación y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, los documentos normativos y operativos (ROP y manuales de procedimientos) y de diseño (Diagnóstico) vigentes mantienen la Plataforma Mipyme como el mecanismo para la identificación de la PO del programa. Ello, junto con la acotación de la población objetivo en el Diagnóstico 2025 (actualizado a julio), permite una identificación de la PO total más acertada en la plataforma, de manera que la información contenida en ésta puede utilizarse como insumo para su caracterización y evolución dentro del diagnóstico, y establecer acciones de priorización de atención específicas que formen parte de la estrategia de cobertura.

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

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

**Respuesta: No.** El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.

**Justificación**

El programa 177 no contó en 2024 con un documento que integre y detalle una estrategia de cobertura de su población objetivo. Si bien, el Diagnóstico 2024 (y las ROP 2024), en el apartado de Cobertura del Programa, incluye la definición de la PP y la PO (no cumple el inciso a), sin embargo, como se señaló en respuestas anteriores, para 2024, el programa contó con tres grupos de PP y PO según las vertientes de apoyo. Además, aunque en el mismo apartado se cuantifica de manera puntual 2 de los 3 grupos de PO (vertientes capacitación y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, y desarrollo de proveedores locales), no se incluye una estimación de su evolución en el mediano y largo plazo, con base en el análisis de su evolución en años previos y del establecimiento de los supuestos correspondientes (no cumple el inciso c); no se especifica el periodo de tiempo en el que se planea atender a la totalidad de la PO, no se plantean metas anuales para cubrir a dicha población en el periodo definido, como tampoco los criterios para el establecimiento de dichas metas (no cumple el inciso b). Finalmente, debido a que, en 2024, el programa buscó atender más de un problema a través de distintas vertientes de apoyo, por lo que no contó con una única PP ni PO con su respectiva cuantificación en el tiempo, además de no incluir información suficiente sobre desagregación o caracterización de las poblaciones para ninguna de las 4 vertientes, se reduce la capacidad del programa para focalizar sus apoyos y establecer una estrategia para cubrir a su PO (no cumple el inciso d).

No obstante, se reconoce que, para las vertientes de capacitación y proyectos productivos apoyados con equipamiento a cargo de la SSNE, el programa identifica algunos mecanismos para promover la atención de su población objetivo. En este tenor, las ROP 2024 y los manuales de procedimientos 2024 señalan que la programación de las acciones a realizar en cada una de las vertientes se realizará en función de las solicitudes recibidas directamente en las áreas responsables, así como en Audiencias Públicas y Solicitudes de Atención Ciudadana turnadas a la SEZAC; de lo que se infiere que el programa utiliza esta información, junto con el presupuesto asignado, para estimar anualmente, las personas a beneficiar con ambas vertientes. Los documentos referidos también establecen la opción de realizar convenios de colaboración con ayuntamientos, asociaciones civiles e instancias gubernamentales, para ampliar la cobertura y alcance del programa. Además, ante la restricción presupuestal, también establecen que se dará preferencia a las solicitudes de los municipios en los que se firmen dichos convenios de colaboración; así como a las personas con discapacidad, adultos mayores y personas víctimas de violencia.

En 2025, en el marco del rediseño del Programa Empleo para la Paz, para enfocarse a fomentar el empleo y que conllevó a mantener solo las vertientes de capacitación y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, el Diagnóstico 2025 (actualizado a julio), vuelve a establecer una sola definición de PP y PO, con su respectiva metodología de cuantificación y desagregación por género, pero quedando pendiente su caracterización y desagregación -como se señaló en la respuesta a la pregunta 7-. Aunado a ello, el documento cuenta con un apartado de estrategia de cobertura que incluye la evolución de la PD y la PSO en el primer trimestre de los últimos 4 años (2022-2025) utilizadas para cuantificar a la PP y PO; proyecciones generales sobre su evolución en el CP y MP; así como metas de atención en el CP (2025) y MP (2026-2027) y sus respectivos requerimientos presupuestarios, en dos escenarios (conservador y optimista); mientras que como criterios de priorización se reitera únicamente la atención a personas con discapacidad, adultas mayores, víctimas de violencia, y a solicitudes recibidas en Audiencias Públicas y de Atención Ciudadana.

Por lo anterior, se reitera la sugerencia de incluir en el documento Diagnóstico, la caracterización y desagregación de la PP y PO y su evolución en el tiempo -con base en la información de la ENOE y los datos de solicitantes de la Plataforma Mipyme-, que permitan identificar los perfiles de la PO más necesitados del apoyo del programa según su tipo de vulnerabilidad (discapacidad, edad, sexo, etc.), las competencias y capacidades laborales con mayor capacidad de absorción conforme a las necesidades del mercado actual y futuras, y las posibilidades de introducirse como emprendedor. Dicha caracterización y cuantificación, bajo la premisa que la



demanda de apoyos suele ser mayor al presupuesto disponible del programa, debiera servir como insumo para establecer criterios de priorización específicos que dirijan la estrategia de cobertura

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

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.

**Respuesta: Sí, Nivel 4.** Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

**Justificación**

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

Los procedimientos para la selección de los beneficiarios de la vertiente de capacitación y la selección de los proyectos productivos a apoyar con equipamiento en 2024, se encuentran incluidos en las ROP del programa, las cuales se encuentran publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Zacatecas, así como en la página oficial de la SEZAC (<http://economia.zacatecas.gob.mx>), por lo que están difundidos públicamente (cumple el inciso d). Adicionalmente, dichos procedimientos se encuentran establecidos con mayor detalle en los 3 manuales de procedimientos de: 1) la modalidad capacitación para el autoempleo - vertiente Capacitación, 2) la modalidad capacitación en habilidades laborales - vertiente Capacitación, y 3) la vertiente Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo; aunque los manuales no se encuentren disponibles al público, en entrevista con personal de la SSNE se identificó que estos pueden ser descargados por las personas que han sido canalizadas para ser apoyadas con alguna de las vertientes.

Con base en las ROP y los manuales, el procedimiento para la selección de beneficiarios se integra de 3 fases: registro, selección y resolución. En el registro, la persona solicitante de empleo proporciona la información solicitada en el formato SNE-01 Registro del Solicitante, misma que se registra en la Plataforma Mipyme. En la selección, a través de los servicios de Intermediación Laboral de la SEZAC, la persona solicitante de empleo será entrevistada con el fin de enviarla como candidata para cubrir alguna vacante disponible acorde con su perfil y, en caso de que no se logre vincularla, será entrevistada personalmente con el fin de poder ser canalizada a alguna de las vertientes de apoyo del programa; lo que presupone la verificación de los criterios de elegibilidad para identificar a la población objetivo establecidos en las ROP (cumple el inciso e).

En la resolución, se revisa que la persona solicitante de empleo canalizada cumpla con los requisitos de elegibilidad y con la documentación establecida en las ROP y cargada en la Plataforma Mipyme, según la vertiente de y, en caso de cumplir, se considerará como solicitante de empleo seleccionada. En el caso de la vertiente de capacitación, se le informa su aceptación (o no aceptación) de manera inmediata mediante correo electrónico que genera la plataforma. En tanto que, para la vertiente de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo, posterior a que la propuesta de proyecto es valorada y dictaminada de forma favorable por el Comité Interno de Evaluación (CIE), con respecto al cumplimiento de los requisitos de viabilidad y rentabilidad y los formatos establecidos en el manual y con base en los "Lineamientos de Operación del Comité Interno Evaluación", se le notifica su aceptación a la(s) persona(s) seleccionadas vía correo electrónico que genera la plataforma. Los procedimientos de selección, al estar establecidos en las ROP, manuales y lineamientos del CIE, se asume que son aplicados por el personal de la SSNE que atiende a las personas solicitantes y por el CIE, por lo que se considera que están estandarizados (cumple el inciso b).

El proceso de registro y aceptación de las personas a beneficiar por ambas vertientes se realiza en la Plataforma Mipyme. Además, para proyectos productivos, conforme al manual y entrevista con la SSNE, las etapas del proceso de los proyectos productivos relativas a la 1. Atención y canalización, y 2. Evaluación y aprobación de propuestas (que incluye dictaminación y notificación de la resolución) se registran cronológicamente en el SISPAE (conforme al Formato FA-10). Por lo anterior, se considera que el proceso de selección de beneficiarios y proyectos se encuentra sistematizado (cumple el inciso c).



Para ambas vertientes, se cuenta con criterios de elegibilidad sin ambigüedad en su redacción, especificados en las ROP, o bien, en los manuales de procedimientos (cumple el inciso a). Cabe precisar que, para la vertiente de capacitación, se identificó que en los manuales de las dos modalidades se incluye el documento bancario con CLABE (en su caso), no establecido en las ROP 2024; en tanto que, para la vertiente de proyectos productivos con equipamiento, el manual establece una serie de documentos del solicitante, requisitos (viabilidad, rentabilidad, permisos, seguros, cotizaciones) y formatos asociados con el proyecto productivo que no se incluyen en las ROP.

En 2025, en el marco del rediseño del programa como Programa Empleo para la Paz, para la modalidad de habilidades laborales de capacitación, el manual no incluye los documentos solicitados en las ROP y hace referencia a la Cédula de Información de Beneficiarios SIPAB-01, por lo que no queda claro si éste corresponde al formato SNE-01. Para la vertiente de proyectos productivos, los requisitos y formatos asociados con el proyecto solo se referencian en el manual correspondiente; y aunque las ROP 2024 y 2025 establecen que el buscador de empleo acudirá a una plática de inducción para conocer el proceso para la obtención del apoyo y determinar si es candidato para obtenerlo, con el fin de brindar mayor claridad y transparencia a los procesos de selección, se considera que la PO se beneficiaría de contar con la información completa sobre los requisitos, criterios y documentación solicitados desde ROP o de alguna versión pública del manual.

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

- a) Están adaptados a las características de la población objetivo.
- b) Los procedimientos cuentan con formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

**Respuesta: Sí, Nivel 4.** Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

**Justificación**

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

De conformidad con las ROP 2024 y los 3 manuales de procedimientos 2024, las convocatorias de las distintas vertientes del programa se publican en la Plataforma Mipyme (<https://mipyme.zacatecas.gob.mx>), y se difunden en la página oficial de la SEZAC (<https://economia.zacatecas.gob.mx>) y a través de sus redes sociales; tanto en las ROP como en las convocatorias se especifican los requisitos generales que debe cumplir la PO y el periodo de recepción de las solicitudes de apoyo. Las personas interesadas en recibir los apoyos, deben presentar sus solicitudes de manera presencial en las oficinas de la SEZAC o de manera digital a través de la Plataforma Mipyme y, para lo cual, en primera instancia, deben proporcionar la información solicitada en el formato SNE-01 Registro del Solicitante -que se incluye dentro de las ROP y está disponible para su descarga en la Plataforma Mipyme-, información que se registra, junta con la documentación solicitada en ROP, en la plataforma. Con base en la información registrada, la persona solicitante de empleo será entrevistada personalmente a fin de ser canalizada a alguna de las vertientes de apoyo del programa; por lo que los procedimientos para recibir y tramitar los apoyos están adaptados a las características de la población objetivo (cumple el inciso a).

Para la vertiente de capacitación, conforme a las ROP, manuales de procedimientos y entrevista con personal de la SSNE, una vez que se revisó el cumplimiento de requisitos y documentación de la persona buscadora de empleo, y que ésta fue entrevistada y canalizada a la vertiente de apoyo, será considerada como solicitante de empleo seleccionada, informándole de manera inmediata su aceptación en la vertiente y recibiendo para ello, correo de aceptación de la plataforma; y una vez que se programe la acción de capacitación acorde con su perfil, se le informa la fecha, hora, lugar y hora del Reclutamiento, en donde se presentará con la documentación completa, previo a recibir la capacitación.

Para la vertiente de proyectos productivos apoyados con equipamiento, de conformidad con su manual de procedimientos y los Lineamientos de Operación del CIE, una vez que la persona solicitante de empleo ha sido canalizada, acude a una plática de inducción para conocer el proceso para obtener el apoyo y si cumple con los requisitos conforme al formato FA-3 Cuestionario de Preevaluación, se le entregará el formato FA-4 Propuesta del Proyecto productivo y Anexos para su llenado. La SSNE recibe el formato y acusa de recibido; realiza una visita de al lugar donde se instalará el proyecto y llena el formato FA-5 Visita de verificación del Proyecto productivo; elabora la "Carta Compromiso" que firman los integrantes del proyecto; integra el expediente de Propuesta de Proyecto con el formato FA-1 Registro del(os) Solicitante(s) y los formatos señalados, y lo turna al CIE para su valoración. El CIE, en sesión, revisa el cumplimiento de requisitos, documentación, viabilidad y rentabilidad de la propuesta de proyecto y emite su dictamen en el formato FA-6 Dictamen del CIE, que también se registra en la minuta. La SSNE notifica el resultado del dictamen del CIE a los integrantes del proyecto en el formato FA-7 Notificación del dictamen del CIE; de ser negativo, informa a los integrantes sobre otras alternativas de apoyo.

Además, dado que el programa anticipa una demanda mayor de apoyos a los que se pueden otorgar con el presupuesto disponible, las ROP establecen que las solicitudes de apoyo serán atendidas en el orden de recepción, priorizando las solicitudes de personas buscadoras de empleo pertenecientes a jóvenes de 18 a 29 años, con discapacidad, adultas mayores y víctimas de violencia.

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo se rigen por lo estipulado en las ROP, los manuales de procedimientos de las vertientes y los Lineamientos de Operación del CIE, por lo que



están apegados a los documentos normativos del programa (cumple el inciso d) y al señalarse en lo general en las ROP, y de manera más detallada en los manuales, que las personas pueden descargar de la Plataforma Mipyme una vez que han sido seleccionadas, conforme a lo señalado en entrevista con personal de la SSNE, estos se encuentran disponibles para la población objetivo (cumple el inciso c). Además, dichos procedimientos cuentan con formatos definidos (cumplen el inciso b), si bien, solo el formato SNE-01 está en las ROP y se puede descargar en la Plataforma Mipyme, el resto de los formatos solo están referenciados en los manuales, mas no los incluyen.

En 2025, en el marco del rediseño del programa como Programa Empleo para la Paz, las ROP incluyen el formato SNE-01, mientras que los manuales de procedimientos siguen haciendo referencia al resto de los formatos, pero sin incluirlos. Por ello, y con el fin de brindar mayor claridad y transparencia tanto a los procesos de selección, como a los de registro y trámite de las solicitudes de apoyo, se considera que la PO se beneficiaría de contar con la información completa sobre los requisitos, documentación y formatos solicitados desde las ROP (como anexo) o de alguna versión pública del manual.

## Apartado IV. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención

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

- Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**Respuesta: Sí, nivel 3.** La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.

#### Justificación

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

Para 2024, el programa entregó cinco bases de datos en formato Excel, que integran el universo de personas beneficiarias con capacitación o equipamiento. Cada una de las bases incluye la información establecida en el Formato para el Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios - Cédula de Información de Beneficiarios (incluida como anexo en las ROP) y que se corresponde con la información del formato SNE-01 Registro del Solicitante. Las bases incluyen la siguiente información: datos del beneficiario (CURP, nombre, datos del domicilio, identificación oficial) e información del estudio socioeconómico (estado civil, número de integrantes de la familia y dependientes económicos, ocupación, ingresos mensuales, seguridad social, nivel de estudios, tipo y servicios en la vivienda, tipo de discapacidad, tipo de grupo vulnerable).

Las bases con los datos de beneficiarios, a su vez, son complementadas con las bases de datos en formato Excel denominadas "Apoyos", en las que se registra la CURP del beneficiario, el origen del recurso asociado al apoyo (en este caso, estatal), el monto del apoyo, fecha del último apoyo entregado y la característica del apoyo: Curso/taller de capacitación, Beca, Apoyo económico, Servicios de acompañamiento para la vinculación comercial, Colaboración interinstitucional (vía convenios u otros medios), Maquinaria y equipo. La característica del apoyo, a su vez, está asociada a un tipo de apoyo en específico: Prestación de servicio (curso/taller de capacitación, vinculación comercial, colaboración interinstitucional), Transferencia monetaria (beca, apoyo económico) y Apoyo en especie (maquina y equipo).

La integración de las bases con los datos de las personas beneficiarias y los apoyos, utilizando como llave la CURP, permite a su vez, registrar la información de beneficiarios del programa en el Sistema Integral de Padrón Único de Beneficiarios del Gobierno del Estado de Zacatecas (SIPAB), a cargo de la Coordinación Estatal de Planeación (COEPLA), y conforme con el Decreto que establece las Bases para la Elaboración, Implementación y Operación del Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios del Gobierno del Estado de Zacatecas y el Manual de Operación respectivo.

En este tenor, en la página del SIPAB (<https://sipab.zacatecas.gob.mx/>) se encuentra una versión pública del padrón único, en formato Excel, disponible para los ejercicios fiscales 2023 y 2024 y la cual se puede filtrar por programa. Los datos visibles por beneficiario son los siguientes: id alfanumérico del beneficiario, Nombre completo, Programa, Tipo de apoyo (prestación de servicio o transferencia monetaria), Característica del apoyo (curso/taller de capacitación, beca, apoyo económico, servicios de acompañamiento para la vinculación comercial, colaboración interinstitucional (vía convenios u otros medios), Ejercicio fiscal e Importe del apoyo. Sin embargo, dada la cantidad de personas beneficiarias (aprox. 6 mil) y las características de los apoyos, se puede señalar que la información no corresponde a todo el ejercicio fiscal, pues en 2024, el programa benefició a poco más de 9 mil personas y también dio apoyos en maquinaria y equipo. La versión pública del Padrón de Beneficiarios de la SEZAC, que incorpora a los del programa, también está disponible en la página oficial de la dependencia, en el apartado "Transparencia", "PADRON BENEFICIARIOS"; no obstante, el último dato disponible corresponde al periodo enero-junio de 2024.

La información incorporada en el padrón de beneficiarios, al corresponder con la Cédula de Información de Beneficiarios incluida como anexo en las ROP, corresponde a las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo (cumple el inciso a). Al estar en bases de datos en formato Excel, disponible en el sistema informático del SIPAB e incluir la CURP, está sistematizada y cuenta con una clave única de identificación por beneficiario que no cambia en el tiempo (cumple el inciso c). Además, la información del SIPAB incluye el tipo y la característica del apoyo otorgado (cumple el inciso b); si bien, ni el contenido de las bases de datos de beneficiarios, de apoyos y del SIPAB, incluyen la vertiente y la modalidad de apoyo establecidas en las ROP, lo que sería deseable incluir, al menos, en las bases de datos internas de beneficiarios y/o apoyos. Finalmente, aunque el mecanismo de integración del Padrón Único de Beneficiarios está documentado, la versión pública del padrón disponible en la página del SIPAB, y cuya publicación está a cargo de la COEPLA, no está actualizado (no cumple el inciso d).

Por otra parte, la información de las personas beneficiarias establecida en el formato SNE-01, también se registra en el Sistema Informático del Programa de Apoyo al Empleo (SISPAE) de la Unidad del Servicio Nacional de Empleo (USNE) de la STPS, de conformidad con el Convenio de Coordinación para la Operación del Programa de Apoyo al Empleo -firmado con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS)- y los Lineamientos para la Operación de Programas Complementarios vigentes.

Finalmente, en 2025, en el marco del rediseño del programa al Programa Empleo para la Paz, se tuvo acceso a 2 bases de datos del programa en formato Excel, que contienen la información solicitada en la Cédula de Beneficiarios del SIPAB, incluida en las ROP 2025. Sin embargo, en la versión pública del SIPAB a cargo de la COEPLA, no se han publicado los datos del primer semestre 2025, como tampoco en la página de la SEZAC.

Con base en lo anterior, se recomienda que la SEZAC mantenga actualizados, en su página oficial, los padrones de beneficiarios de los programas a su cargo, con base en la información correspondiente al último trimestre disponible. En este sentido, se sugiere a la SEZAC evaluar la factibilidad de crear dentro de su página oficial, un micrositio de Seguimiento y Desempeño de los Programas a su cargo, que incluya, entre otros elementos, una sección con los reportes trimestrales actualizados de los padrones de beneficiarios de cada programa.

**14. Los procedimientos para otorgar los bienes o servicios a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.

**Respuesta: Sí, nivel 4.** Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

**Justificación**

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

Para la vertiente de capacitación, los tipos de apoyo que el programa otorga son cursos o talleres presenciales para autoempleo, y presenciales o en línea para habilidades laborales (prestación de servicios), materiales para los cursos (apoyo en especie) y becas (apoyo económico); mientras que, para la vertiente de proyectos productivos, los tipos de apoyo corresponden a maquinaria y equipo (apoyo en especie). De conformidad con las ROP 2024, una vez que la SSNE seleccionó los cursos o talleres de capacitación a otorgar y que el CIE dictaminó como aprobados los proyectos productivos, se solicita la suficiencia presupuestal a la Coordinación Administrativa de la SEZAC, se tramita el oficio de ejecución ante COEPLA y se solicita la liberación del recurso ante SEFIN.

De acuerdo con las ROP y los manuales de procedimientos, para el caso de las capacitaciones, la SSNE notifica a los beneficiarios fecha, lugar y hora del reclutamiento, donde reciben una plática de Contraloría Social - registrando asistencia en el Formato CS-01 Contraloría Social en el Servicio Nacional de Empleo Presencial- en la que les comunican sus derechos y obligaciones, el lugar y horario para la capacitación. Los beneficiarios asisten al curso o taller, que se desarrolla conforme al Programa de Capacitación (Formato CAPEM-1) y en el que se les entrega el material establecido en la Lista de Materiales (Formatos CAE-1 y CHL-1), -revisado y aprobado por el instructor- en los primeros 5 días del curso. En cada sesión, el instructor toma lista de asistencia de los beneficiarios en el formato generado en el SISPAE (o en el Formato CHLL-1, para cursos en línea) y lo entrega a la SSNE. Personal de la SSNE valida la lista, y con base en ella, la Coordinación Administrativa genera la Relación de apoyos económicos a través del SISPAE y programa las fechas de pago de la beca. Los beneficiarios firman la relación (en el lugar de la capacitación o en las unidades o módulos del SNE), quienes reciben el pago por medios electrónicos al finalizar el curso o taller. Durante la capacitación, personal de la SSNE visita mensualmente el lugar donde se desarrolla con fines de seguimiento, asienta sus resultados en el Formato CAPEM-2 Reporte seguimiento de la capacitación. Al finalizar el curso, además del pago, se entrega a los beneficiarios su Constancia de Participación. Finalmente, la SSNE integra los expedientes (en original y digital) con los formatos y documentación soporte establecida en las listas de control respectivas (Formatos CAPEM-Control CAE y CAPEM-Control CHL 1).

Adicionalmente, en el borrador de los manuales, se identificó que la SSNE realiza la Evaluación de Participación del Centro Capacitador (Formato CAPEM-4); los instructores llenan la Encuesta de satisfacción de Instructores (Formato CAPEM-8) y los beneficiarios Encuesta de satisfacción de beneficiarios (Formato CAPEM-6), y la SSNE captura y procesa la información de las encuestas en archivo electrónico y genera un Reporte con el análisis de los resultados para establecer acciones de mejora.

Para la vertiente de proyectos productivos, la SSNE realizará la entrega de la maquinaria o equipo en los 60 días naturales a partir del registro del proyecto en el SISPAE. Para ello, la SSNE llena el Cuadro Comparativo (Formato FA-12) con la información de las cotizaciones. El personal de la OSNE registra en el sistema la acción de la propuesta de proyecto productivo aprobada con los datos de los formatos FA-01, FA REP-1, FA-4 y FA-12; personal de la SSNE revisa la información cargada y la valida. Se realiza la adquisición de los bienes a través de la Coordinación Administrativa y en apego a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), a su Reglamento y la legislación local aplicable; para lo cual, la SSNE llena el Formato FA-12 Cuadro Comparativo, y recaba el Formato FA REP-1 Registro de empresas proveedoras de bienes, acuse de

recibo de la notificación al proveedor ganador, copia del contrato de adquisición y las facturas de los bienes adquiridos.

En su caso, la SSNE realiza una visita al lugar del proyecto para verificar que se hicieron las adecuaciones establecidas como condición para la aprobación del proyecto por el CIE y lo reporta en Formato FA-5 Visita de verificación y validación del Proyecto Productivo. La SSNE informa a los beneficiarios (integrantes) del proyecto fecha y hora de la reunión entre los beneficiarios, el proveedor, personal de la SSNE y de la SFP en el lugar del proyecto para formalizar la entrega-recepción de la maquinaria y equipo mediante el Acta de Entrega-Recepción de Bienes en Custodia -en la que se establece la fecha de inicio de operaciones- y el Anexo Relación de Bienes en Custodia. La SSNE entregará a los beneficiarios el modelo de Control Contable para el registro de ingresos y gastos, en caso de no contar con uno. Durante los siguientes 12 meses, personal de la SSNE elabora un programa de al menos tres visitas de seguimiento a la operación del proyecto y verificar su cumplimiento de la normatividad, registra los resultados en el Formato FA-9 Cuestionario de Seguimiento, integra el expediente con la documentación enlistada en el manual y lo presenta al CIE. El comité revisa, evalúa y dictamina la entrega definitiva de los bienes en el Formato FA-6 Dictamen del CIE. La SSNE, a través del Formato FA-7 Notificación del dictamen del CIE, informa a los beneficiarios el dictamen del CIE sobre la entrega definitiva, y la fecha y hora de la firma del Acta para Formalizar la entrega en propiedad de los Bienes. Finalmente, la SSNE completa la integración del expediente operativo del proyecto con la documentación establecida en la Lista control de expediente operativo (FA-1A), así como el expediente general (FA-1).

Los procedimientos para otorgar los bienes o servicios a los beneficiarios, al establecerse en las ROP en los manuales de procedimientos, en los Lineamientos de operación del CIE, están apegados al documento normativo (cumple inciso d); por ello, junto con el uso de formatos para su ejecución, se asume que son aplicados por todo el personal de la SSNE involucrado y los integrantes del CIE, junto con los instructores -que deben apegarse al contrato firmado y al Programa de Capacitación- (cumple el inciso a). Debido a que las ROP se publican en el Periódico Oficial y en otros medios, se considera que están difundidos públicamente (cumple el inciso c). Además, debido a que para ser dirigido a algunas de las vertientes y poder recibir los apoyos, previamente se corroboró el cumplimiento de criterios, requisitos y documentación desde el registro en la Plataforma Mipyme, se considera que los procedimientos son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar la PO (cumple el inciso e).

Finalmente, debido a que la SSNE genera en el SISPAE la lista de asistencia de las personas que asistirán a los cursos de capacitación, como la Relación de apoyos económicos a entregar -tras validar las asistencias-; y registra cronológicamente las siguientes etapas del proceso de proyectos productivos en el SISPAE, estipuladas en el Formato FA-10 Seguimiento del proceso de los Proyectos Productivos en el Sistema Informático: 3. Proceso de adquisiciones, 4. Validación de acciones, 5. Entrega de bienes en custodia, 6. Seguimiento y entrega en propiedad de los bienes; los procedimientos están sistematizados (cumplen el inciso b); si bien, los formatos no se encuentran cargados en el sistema.

Para 2025, en el marco del rediseño del programa a Programa Empleo para la Paz, para la vertiente de capacitación, los manuales de procedimientos para las dos modalidades, ya no hacen referencia a la realización de la Evaluación de Participación del Centro Capacitador, de la Encuesta de satisfacción de Instructores, de la Encuesta de satisfacción de beneficiarios y del Reporte del análisis correspondiente (como tampoco en la versión final de 2024); por lo que no queda claro si dichas actividades se continúan realizando. Mientras que en el manual de proyectos productivos ya no se especifica que el registro de las etapas se realizará en el SISPAE. Además, los tres manuales continúan sin integrar los formatos referidos.

Con base en lo anterior, y con el fin de brindar mayor claridad y transparencia a los procesos para otorgar los bienes y servicios a los beneficiarios y certeza a los operadores, se considera que la PO se beneficiaría de contar de manera pública, desde las ROP o en alguna versión pública del manuales, con la información suficiente sobre los requisitos, documentación y formatos solicitados que les permita saber el proceso completo, desde la selección, hasta la entrega de los bienes y servicios y su seguimiento. En el caso de los manuales, sería deseable que para cada uno de los procedimientos se incorporen todas las actividades que se realizan identificando claramente para cada una: las unidades o áreas responsables, tiempos, uso del sistema informático (y su nombre), documento generado (físico o electrónico); así como los formatos utilizados y diagramas específicos.



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

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

Como se señaló en la respuesta a la pregunta 13, de conformidad con las previsiones para integrar el padrón de beneficiarios del programa, establecido en las ROP 2024 y 2025, la SSNE integra en los 5 días posteriores a la entrega del apoyo correspondiente, la información de las personas beneficiarias establecida en la Cédula de Información de Beneficiarios para el SIPAB, agrupada en datos del beneficiario y estudio socioeconómico. Como parte del estudio socioeconómico, se recaban las siguientes variables: estado civil (soltero, casado, viudo, unión libre); ocupación (hogar, comerciante, profesiones, desempleado, jubilado, estudiante, etc.); jefe de familia (sí/no); ingreso mensual (ninguno, menos del salario mínimo, 1 vez – 5 veces el salario mínimo); tipo de vivienda (propia, rentada, prestada); número de habitantes en la vivienda, integrantes de la familia y dependientes económicos; existencia de servicios en la vivienda (electricidad, agua, drenaje, gas, teléfono, internet); nivel de estudios (ninguno, primaria, secundaria, preparatoria, carrera técnica, licenciatura, posgrado); tipo de discapacidad (ninguna, para caminar, ver, oír, hablar, limitación mental, atender el cuidado personal, aprender); tipo de seguridad social (ninguno, IMSS, ISSSTE, IMSS Bienestar, Pemex, otro); y grupo vulnerable (ninguno, madre soltera, jefa de familia, mujeres en situación de maltrato o violencia, menores de edad en situación de riesgo, persona con discapacidad, víctima de delito).

Esta información se recolecta una única vez, desde el momento en que la persona beneficiaria proporciona su información para solicitar los apoyos, conforme al Formato SNE-01 Registro del Solicitante, la cual se registra en la Plataforma Mipyme. En este tenor, toda vez que en la plataforma se registra la información de las personas solicitantes de empleo canalizadas, pero que no necesariamente son beneficiadas con apoyos del programa, se considera que recolecta información de no beneficiarios, mas no se contó con evidencia de que esta se usa con fines de comparación con la población beneficiaria.

## Apartado V. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

- 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.
- Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

**Respuesta: Sí, Nivel 3.** Del 70 al 84% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

#### Justificación

El Pp 177 cuenta con actividades para cada uno de sus cuatro componentes definidos en la MIR 2024: C1. Capacitación para el Empleo (3 actividades), C2. Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo (2 actividades), C3. Desarrollo de Proveedores Locales (2 actividades) y C4. Zacatecas Polo de Inversión (4 actividades). En términos generales, estas actividades están claramente redactadas (cumple el inciso a), aunque no siguen una sintaxis que refleje una acción (verbo en infinitivo), y se insertan en un orden cronológico (cumple el inciso b) reflejado en la Sección III de las ROP 2024 (planeación, difusión, recepción de solicitudes, selección de beneficiarios, producción/entrega de servicios, seguimiento y comprobación de resultados). Las actividades incluidas son necesarias para producir los componentes (cumple inciso c), aunque cabe precisar que la actividad *Integración del Padrón de Beneficiarios*, si bien, cumple una función administrativa necesaria para el registro, control y transparencia, y se sustenta en las ROP 2024, debe considerarse como una actividad complementaria más que sustantiva.

Sin embargo, la realización en conjunto de las actividades con los supuestos no es, en todos los casos, suficiente para reflejar la totalidad de las acciones sustantivas requeridas para la producción de los componentes (no cumple el inciso d), como se explica a continuación.

Para el Componente C1. Capacitación para el Empleo, las otras actividades registradas en la MIR son: becas de capacitación y cursos de capacitación. Ambas están claramente especificadas y alineadas con los supuestos de interés y demanda de capacitación del sector productivo, lo que permite cumplir con los criterios de claridad, necesidad y generación del componente. Sin embargo, las ROP y los manuales establecen, además, concertación de las capacitaciones, pláticas de Contraloría Social, certificaciones en competencias laborales y visitas de seguimiento a los cursos, que no están incluidas en la MIR, y que son necesarias para garantizar que los cursos produzcan el componente en términos de calidad y pertinencia.

Para el Componente C2. Proyectos Productivos con maquinaria y equipo, la MIR considera el equipamiento de proyectos como actividad principal, lo cual es necesario para generar el componente, siempre que se cumpla el supuesto de que existen emprendedores con propuestas viables. No obstante, la Sección III de las ROP describe actividades adicionales fundamentales: pláticas de inducción, elaboración de propuestas de proyectos, visitas de verificación a locales, dictaminación del CIE, adquisición de los bienes, visitas de seguimiento a la operación durante 12 meses, hasta la entrega final de los bienes. Sin estas acciones, la producción del componente no se garantiza plenamente, ya que los supuestos requieren complementarse con mecanismos de verificación y validación.

Respecto al Componente C3. Desarrollo de Proveedores Locales, la MIR incluye como actividad la Implementación del Programa de Desarrollo de Proveedores Locales para capacitar, certificar y asesorar a Mipymes a través de la vinculación estratégica con Empresas Tractoras, la cual, no está claramente formulada ya que representa 4 actividades en lugar de una: capacitación, certificación, asesoría y vinculación con empresas tractoras. Además, en las ROP se identifican actividades adicionales: diagnósticos empresariales, consultorías, capacitaciones, diplomados, acceso a una plataforma digital y encuentros de negocios. Estas son necesarias para que el componente se materialice y, en interacción con los supuestos, se produzcan resultados efectivos. La omisión de estas actividades en la MIR debilita la lógica vertical.

Por último, el Componente C4. Zacatecas Polo de Inversión, contempla varias actividades: vinculación con inversionistas, servicios de promoción e investigación de mercados, y giras de trabajo y encuentros de negocio.



Estas actividades junto con los supuestos de interés de inversionistas y condiciones favorables de mercado generan el componente. Sin embargo, las ROP 2024 agregan acciones como elaboración de proyectos ejecutivos, análisis económicos y reuniones trimestrales de seguimiento, que son igualmente necesarias y no están incluidas en la MIR 2024.

Por su parte, en 2025, en el marco del rediseño del programa a Programa Empleo para la Paz, el Pp S177 cuenta con actividades para cada uno de sus tres componentes definidos en la MIR 2025: C1. Capacitación para el Empleo (3 actividades), C2. Proyectos Productivos con maquinaria y equipo (2 actividades), y C3. Proyectos Productivos macro-regionales (1 actividad). Para los componentes 1 y 2, se mantienen las mismas actividades que en 2024, excepto que se refieren a la Paz. En términos generales, las actividades están claramente redactadas, aunque mantienen la misma debilidad de 2024: se formulan en frases sustantivas y no incluyen verbos en infinitivo. Se insertan en una secuencia operativa, lo que permite reconocer un orden cronológico. No obstante, al igual que en 2024, se observa que la MIR 2025 no recoge todas las actividades sustantivas descritas en las ROP 2025. Para los C1 y C2 la MIR sigue sin incorporar todas las actividades sustantivas, y continúa presentando la actividad de Integración del Padrón de Beneficiarios que, si bien, es necesaria para el monitoreo y la transparencia, no es sustantiva para la generación de los componentes. Finalmente, en el C3. Proyectos Macro-regionales, la MIR 2025 enuncia únicamente el equipamiento, pero la Adenda establece obligaciones adicionales como convenios de colaboración con municipios, cofinanciamiento y cumplimiento de aportaciones, que son indispensables y no están reflejadas en la MIR 2025.

El Anexo 3 presenta la “Matriz de Indicadores para Resultados del programa” para los ejercicios fiscales 2024 y 2025.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características.

**Justificación**

La MIR 2024 del Pp S177 define cuatro componentes: C1 Capacitación para el Empleo implementada, C2 Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo implementados, C3 Desarrollo de Proveedores Locales para ser vinculados con Empresas Tractoras, y C4 Zacatecas Polo de Inversión es promovido; los cuales, corresponden a bienes o servicios entregados por el programa, en correspondencia a las vertientes de apoyo definidas en las ROP 2024 (cumplen el inciso a). La redacción de los C1, C2 y C4 se presenta como un resultado logrado, mas no así el C3, que se redacta como una actividad (C3 no cumple el inciso b).

Respecto a la necesidad de los componentes para generar el Propósito “La población tiene acceso a empleos formales”, cabe señalar que los componentes C1. Capacitación y C2. Apoyo con maquinaria y equipo a proyectos productivos, son apoyos concretos para que la población beneficiaria pueda acceder a empleos formales, o a una ocupación formal mediante el emprendimiento, mientras que el C3. Desarrollo de proveedores, que vincula a las Mipymes con cadenas de valor, y el C4. La promoción del polo de inversión, aunque son relevantes para el entorno económico, se considera que no son indispensables en el sentido metodológico: su aporte es indirecto y de carácter institucional, ya que al contribuir al crecimiento económico del estado, pudiera influir en mayor empleo formal, pero no se garantiza que así sea (C3 y C4 no cumplen el inciso c).

Por otro lado, con los supuestos planteados, los componentes C1 y C2 contribuyen al propósito, aunque de manera limitada, porque el acceso al empleo formal depende también de la dinámica del mercado laboral y la disposición empresarial, de manera que el programa requiere ser complementado con otros tipos de apoyos. Sin embargo, los componentes C3 y C4, incluso con sus supuestos cumplidos (demanda de proveeduría o interés de inversionistas), no garantizan que la población tenga acceso a empleos formales, pues su impacto es indirecto (C3 y C4 no cumplen el inciso d).

Por su parte, para 2025, en el marco del rediseño del programa como Programa Empleo para la Paz, la MIR 2025 define tres componentes: C1. Capacitación para el Empleo implementada, C2. Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo para fortalecer las iniciativas de ocupación por cuenta propia, implementados, y C3. Proyectos productivos macro-regionales con apoyos en maquinaria y equipo, implementados. Los tres componentes corresponden a bienes o servicios entregados por el programa y a las vertientes de las ROP 2025 y están redactados como resultados logrados. Respecto a su necesidad, los componentes C1 y C2 son indispensables para el propósito, ya que entregan bienes y servicios tangibles directamente a la población beneficiaria: capacitación para el acceso a un empleo formal y equipamiento para el autoempleo. En cambio, se considera que el componente C3 está orientado al fortalecimiento de proyectos macro-regionales mediante convenios con ayuntamientos y cofinanciamiento y, si bien, es relevante para el entorno económico regional dentro del estado, no se percibe su contribución al acceso directo a empleos formales, por lo que para considerarse estrictamente necesario para el propósito debiera estar sustentada desde el diagnóstico. Por último, con los supuestos planteados, los componentes C1 y C2 pueden generar el propósito de acceso a empleos formales; sin embargo, el C3, incluso si se cumplen los supuestos de equipamiento y cofinanciamiento, no garantiza ese resultado de manera directa.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** El Propósito cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El Propósito "La población tiene acceso a empleos formales" es consecuencia directa de algunos, mas no de todos los componentes y supuestos. El acceso a empleos formales es un resultado esperado de la capacitación para el empleo (C1) y de los proyectos productivos apoyados (C2), en la medida en que los supuestos de demanda de empleo y disposición de emprendedores se cumplan; sin embargo, los componentes C3 y C4 aportan de forma indirecta al logro del Propósito, lo que muestra una lógica vertical parcial (no cumple el inciso a).

El logro del Propósito está fuera del control de los responsables del programa (cumple el inciso b), ya que aun cuando exista demanda de empleo por parte de las empresas, el acceso efectivo de los beneficiarios a un puesto formal depende de factores que exceden la acción del programa. El programa únicamente puede ofrecer capacitación o equipamiento para proyectos productivos, pero no puede garantizar que los beneficiarios adquieran plenamente las competencias requeridas por el mercado laboral ni que éstas sean suficientes para satisfacer las demandas específicas de las empresas locales.

El Propósito está formulado como un objetivo único (cumple el inciso c) y como un estado logrado (cumple el inciso d), sin embargo, existe una incongruencia con las ROP 2024, cuyo objetivo no se centra en el acceso a empleos formales sino en la creación de empleo entrelazando múltiples objetivos de atracción de inversiones, creación de cadenas de valor y proveeduría, capacitación para el empleo y equipamiento de proyectos productivos. Además, la redacción del Propósito no incorpora de manera precisa a la población objetivo (no cumple el inciso e), ya que se refiere genéricamente a "la población", cuando el programa define tres poblaciones objetivo distintas. En la práctica, el acceso a empleos formales alude únicamente a la primera de estas poblaciones, es decir, a los grupos de personas residentes en el estado que se encuentran desocupadas o subocupadas y que buscan un empleo. Esto refuerza que las poblaciones vinculadas a los componentes C3 y C4 no guardan una relación directa con el Propósito.

Respecto a los cambios del Pp en 2025, la MIR 2025 mantiene el Propósito 2024: "La población tiene acceso a empleos formales", que es consecuencia directa de los componentes C1 y C2, en la medida en que exista demanda de empleo y disposición empresarial; sin embargo, C3 contribuye de manera indirecta, por lo que la lógica vertical es parcial. Su logro no está bajo control del programa, ya que depende de factores externos como la generación de vacantes, las decisiones de contratación de los empleadores y el desempeño macroeconómico. El enunciado está formulado como un único objetivo y como una situación alcanzada ("tiene acceso"). No obstante, el enunciado sigue sin incluir de manera precisa a la población objetivo, pues se refiere de forma genérica a "la población", mientras que las ROP 2025 definen tres grupos específicos: desocupados, subocupados y emprendedores con proyectos viables.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** El Fin cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El Fin de la MIR 2024 *“Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, a través de la atracción de inversiones, creación de cadenas de valor y proveeduría, capacitación para el empleo y apoyos de equipamiento.”* cumple con tres características de las cinco.

El Fin se encuentra claramente redactado (cumple el inciso a) y es comprensible: plantea fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, señalando los mecanismos a través de los cuales se pretende contribuir. Asimismo, el logro del Fin no está bajo control de la SEZAC ni de la SSNE (cumple el inciso c), dado que el empleo sostenible y de calidad depende de aspectos como decisiones empresariales, inversión privada, políticas fiscales y regulatorias, y otros factores estructurales; de manera que el programa puede incidir, pero no garantizar este resultado. Además, el núcleo central del objetivo es único —empleo sostenible y de calidad— (cumple el inciso d), sin embargo, su redacción diluye esta claridad al incluir los medios con los que se pretende alcanzarlo (“atracción de inversiones, cadenas de valor, capacitación, equipamiento”) y que pudieran algunos de ellos ser objetivos en sí mismos (atracción de inversiones).

Si bien, la manera como está redactado el Fin, pareciera un objetivo al que el programa solo puede contribuir parcialmente, su redacción coincide con el propio objetivo del programa en las ROP 2024 (relacionado directamente con el Propósito), lo que genera solapamiento entre los niveles de la MIR y dificulta distinguir la jerarquía de objetivos (no cumple el inciso b). El Fin debería ser un objetivo superior, relacionado con objetivos sectoriales, mientras que el enunciado actual se aproxima más a un propósito de intervención si se guardara congruencia con las ROP 2024. En este sentido, el Fin debiera alinearse de forma más clara con los objetivos sectoriales del Programa Estatal de Desarrollo Económico (no cumple el inciso e), lo cual no se explicita en la MIR. Entre los objetivos sectoriales que guardan mayor relación se encuentran: *“Favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana”* y *“Fortalecer el ecosistema de emprendimiento y facilitar la apertura de nuevos negocios”*. No obstante, esta vinculación no aparece establecida, lo que limita la coherencia metodológica.

Respecto al análisis del programa en 2025, el Fin de la MIR 2025 se encuentra claramente redactado y es comprensible: busca la generación y conservación de empleos formales que otorguen certeza económica. Constituye un objetivo superior al que el programa contribuye, pero que no puede alcanzar por sí solo. Su logro depende de condiciones externas como la estabilidad económica, las políticas de inversión y la dinámica empresarial, que están fuera del control de la SSNE y de la SEZAC. Si bien, el enunciado no cumple plenamente con el criterio de unicidad, ya que mezcla el objetivo principal con los medios (“mediante la capacitación y el equipamiento”), lo que resta precisión metodológica; sí se encuentra vinculado a los objetivos estratégicos del Programa Estatal de Desarrollo Económico, en particular, con el Objetivo 4 (Favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana).

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

**Respuesta: Sí, Nivel 2.** Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

### Justificación

En las ROP 2024, principal documento normativo del programa es posible identificar tres niveles que integran el resumen narrativo de la MIR: Actividades, todos los Componentes y el Fin. Sin embargo, se observan áreas de oportunidad en la vinculación, especialmente en el nivel de Propósito y Actividades.

En el nivel de Actividades, la MIR 2024 incluye 11 actividades para los distintos componentes o vertientes, tales como: otorgar becas de capacitación, realizar cursos, equipar proyectos productivos, implementar el programa de desarrollo de proveedores, giras de trabajo, encuentros de negocios y la integración del padrón de beneficiarios. Todas ellas pueden ubicarse en las ROP 2024, pero con diferencias importantes. Al respecto, se observa que varias actividades sustantivas para el logro de los componentes no aparecen en la MIR, como la concertación de capacitaciones, las pláticas de Contraloría Social, las visitas de seguimiento a capacitaciones y a la operación de los proyectos productivos, la evaluación de viabilidad, las consultorías para Mipymes, el uso de plataformas digitales de proveeduría y los esquemas tripartitos de financiamiento. Estas acciones son fundamentales para garantizar la pertinencia y calidad de los apoyos, pero quedan fuera del resumen narrativo. En cambio, la MIR 2024 incluye actividades complementarias, como la integración del padrón de beneficiarios, o el cumplimiento de metas de cursos y la realización de encuentros de negocios, que se enuncian de manera simplificada y sin el contexto de los procesos de promoción y vinculación más amplios que sí detallan las ROP. Es por ello, que, en este nivel, es donde se observan las principales limitaciones.

En el nivel de Componentes, la correspondencia es clara. La MIR 2024 incluye como componentes las cuatro vertientes establecidas en las ROP: capacitación para el empleo, proyectos productivos, desarrollo de proveedores locales y Zacatecas Polo de Inversión.

En el nivel de Propósito, la MIR 2024 establece que “La población tiene acceso a empleos formales”. Si bien, este enunciado corresponde al cambio esperado en la población, no se especifica a la población objetivo, no se encuentra explícito en las ROP 2024 y resulta mucho más limitado que el planteamiento del objetivo de las ROP 2024, donde se precisa que el programa busca contribuir al desarrollo económico mediante empleo formal, atracción de inversiones, proyectos productivos y cadenas de proveeduría. En este sentido, la MIR 2024 se enfoca exclusivamente en la colocación laboral, mientras que las ROP 2024 describen un propósito más integral, orientado no solo al acceso a empleos sino a dinamizar la economía y fortalecer la base productiva; por lo que el Propósito de la MIR simplifica el alcance de la intervención plasmado en el objetivo de las ROP.

En el nivel de Fin, la MIR 2024 señala como objetivo “Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, a través de la atracción de inversiones, creación de cadenas de valor y proveeduría, capacitación para el empleo y apoyos de equipamiento”. Esta redacción corresponde al objetivo general de las ROP 2024, por lo que colocarlo a nivel de Fin, presenta una inconsistencia metodológica, pues debiera tener correspondencia con el Propósito. En tanto que la vinculación de las ROP con estrategias del Plan Estatal de Desarrollo y con el Programa Sectorial Estatal de Desarrollo Económico no se presenta en el Fin.

En 2025, en el marco del rediseño del programa a Programa Empleo para la Paz, en las ROP 2025 y su Adenda es posible identificar los cuatro niveles que integran el resumen narrativo de la MIR 2025. En el nivel de Fin, se establece el objetivo de “Contribuir a la generación y conservación de empleos formales que den certeza económica a las y los trabajadores mediante la capacitación para el empleo y el equipamiento de proyectos productivos que promuevan la ocupación por cuenta propia”, se identifica con los objetivos sectoriales vinculados en las ROP 2025. En el nivel de Propósito, la MIR plantea que “La población tiene acceso a empleos formales”, lo que coincide textualmente con el objetivo general de las ROP 2025. En el nivel de Componentes, la correspondencia es clara, al reconocer las tres vertientes del programa —capacitación, equipamiento de proyectos individuales y equipamiento de proyectos macro-regionales—, que coinciden con los apoyos descritos en las ROP y la Adenda. Finalmente, en el nivel de Actividades, la MIR 2025 incluye un conjunto de acciones, pero que al igual que en 2024, omite actividades sustantivas que sí aparecen en las ROP, como



diagnósticos, visitas de verificación, dictámenes técnicos, certificaciones o convenios con municipios para proyectos macro-regionales.



## De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

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

- Claros.
- Relevantes.
- Económicos.
- Monitoreables.
- Adecuados.

**Respuesta: Sí, Nivel 1.** Del 0 al 49% de los indicadores del programa tienen todas las características.

#### Justificación

La MIR 2024 del programa contiene 17 indicadores en los 4 niveles de objetivo: Fin (1 indicador), Propósito (1 indicador), Componente (4 indicadores, 1 por cada componente) y Actividad (11 indicadores).

Todos los indicadores son económicos, pues se sustentan en registros administrativos, documentos internos o fuentes públicas (cumplen el inciso c). Sin embargo, 16 de los 17 indicadores no son monitoreables, debido a diversas limitaciones:

- Ninguno señala de manera precisa en qué documento se identifican las variables de la fórmula.
- En 11 de los 17 indicadores, los medios de verificación no permiten identificar de manera inequívoca el documento correspondiente y, además, no son públicos.
- En 4 indicadores, el padrón de beneficiarios se establece como medio de verificación; sin embargo, este solo aporta información para el numerador y no para el denominador, por lo que el cálculo no puede reproducirse de manera independiente.
- En el caso del indicador C3A1 "Porcentaje de Mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores", el medio de verificación es público, pero únicamente permite obtener el denominador y no el numerador.

El indicador de Fin resulta relevante, económico, monitoreable y adecuado; sin embargo, carece de claridad al no especificar qué se entiende por *empleos formales*. Aunque, por el medio de verificación, puede inferirse que se refiere a los puestos de trabajo registrados en el IMSS, esta precisión no aparece señalada en su ficha de indicador, además, no especifica si son todos los puestos de trabajo o solo los permanentes.

El indicador de Propósito "Porcentaje de personas colocadas en un empleo", no cumple con el criterio de relevancia. Este nivel debería medir el cambio generado por el programa en la población objetivo; sin embargo, el indicador definido y su método de cálculo únicamente permiten medir el porcentaje de personas colocadas en un empleo formal por el SNE, entre aquellas atendidas por dicho servicio. Dado que el programa en 2024, aunque complementario al SNE, se centraba en apoyos de capacitación, equipamiento, desarrollo de proveedores y atracción de inversión, el indicador no refleja el resultado específico del programa sobre su población objetivo, sino el desempeño del SNE.

A nivel de Componente, los indicadores deberían medir la provisión de bienes y servicios entregados por el programa y encontrarse completamente bajo su control. Sin embargo, el indicador del componente C1 "Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo", si bien, es claro, relevante y económico, no resulta adecuado para este nivel, ya que mide un resultado esperado en el nivel de Propósito; por lo que sería más pertinente ubicarlo en ese nivel. Una situación similar ocurre con el componente C4 "Porcentaje de cartas de intención de inversión firmadas", que refleja un resultado derivado del componente de Polos de inversión, pero no la provisión directa de servicios del programa.

Por su parte, los indicadores de los componentes C2 "Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo" y C3 "Porcentaje de personas vinculadas con las empresas del sector industrial" sí resultan relevantes y adecuados, ya que miden de forma directa los bienes y servicios entregados en este nivel. Sin embargo, el indicador C3 no es claro al no especificar a qué se refiere la vinculación.



A nivel de Actividad, debieran medirse los procesos que se requieren para producir los componentes, en este nivel los indicadores C1A1 "Porcentaje de cumplimiento en las metas de personas capacitadas", C2A1 "Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo" y C3A1 "Porcentaje de Mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores", no son adecuados en este nivel, ya que se refieren a la provisión de bienes o servicios y no a los procesos para llevarlos a cabo, por lo que serían más adecuados para nivel de Componente. El resto de los indicadores, sí se refieren a actividades, sin embargo, los indicadores: C4A1, C4A2 y C4A3 no son claros, al no especificar o describir las actividades de vinculación, promoción o los encuentros de negocios.

En la MIR 2025 del Programa Empleo para la Paz, se conservan 9 de los 17 indicadores de la MIR 2024, asociados al Fin, Propósito y los componentes de capacitación y proyectos productivos con equipamiento, que mantienen las mismas áreas de oportunidad previamente identificadas. Además, se incorporan 2 nuevos indicadores asociados al nuevo componente de Proyectos productivos macro-regionales con apoyos en maquinaria y equipo y a su actividad: 1) el indicador C3 "Porcentaje de proyectos productivos macro-regionales apoyados con maquinaria y equipo", que no resulta claro, porque no define a qué se refiere el concepto de proyectos macro-regionales y, además, no es monitoreable al carecer de un medio de verificación identificable; y 2) el indicador C3A1 "Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo en proyectos productivos macro-regionales", que presenta las mismas limitaciones de claridad y monitoreabilidad y, adicionalmente, es inadecuado para el nivel de actividad, ya que mide la provisión de bienes y servicios, lo cual corresponde metodológicamente al nivel de Componente.

El Anexo 4 presenta el análisis de cada uno de los indicadores de la MIR 2024.



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

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

**Respuesta: Sí, nivel 4.** Del 85 al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen todas las características establecidas.

**Justificación**

El equipo evaluador tuvo acceso a las Fichas Técnicas para 9 de los 17 indicadores de la MIR 2024 que miden el Fin, el Propósito, los componentes de capacitación (C1) y equipamiento de proyectos productivos (C2), y las actividades asociadas a dichos componentes (C1A1, C1A2, C1A3, C2A1, C2A2). Las fichas contienen todos los elementos señalados, además de incluir información de alineación con el PED, fórmula, variables, año base, oportunidad, fuente, unidad responsable y último dato actualizado. Además, el documento con la MIR 2024, también incluye información para cada uno de los 17 indicadores acerca de su: nombre, definición, método, tipo, dimensión, frecuencia, sentido, unidad de medida, meta anual y línea base; por lo que, si bien, no se tuvo acceso a las fichas de todos los indicadores, todos ellos presentan la información solicitada.

Sin embargo, cabe precisar que, todos los indicadores presentan información de meta anual, cuando solo los indicadores de Fin y Propósito tienen frecuencia anual, mientras que los indicadores de componente tienen establecida frecuencia semestral y los de actividad, frecuencia trimestral, por lo que la información contenida en las fichas o en el documento de la MIR, no es suficiente para medir el cumplimiento de meta con la periodicidad del indicador.

Respecto a las áreas de oportunidad de las fichas, además de incluir información de metas con la misma periodicidad del indicador, se requiere incluir en la definición, la aclaración del significado de siglas y acrónimos para el ciudadano común, como el SNE y SIPAB.

La MIR 2025 del Programa Empleo para la Paz incluye 11 indicadores, todos ellos cuentan con Ficha de indicador que cumple con todas las características de la pregunta, no obstante, se mantiene la información de metas únicamente con frecuencia anual, cuando los indicadores de Componente tienen periodicidad semestral y los de Actividad, periodicidad trimestral.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 1.** Del 0 al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen todas las características establecidas.

**Justificación**

El equipo evaluador no contó con evidencia de que el programa cuente con una metodología documentada para el establecimiento de metas, por lo que no es posible determinar con certeza si éstas están orientadas a impulsar el desempeño o si resultan factibles en función de los recursos disponibles (no cumplen el inciso b). En consecuencia, la valoración de esta pregunta se realizó tomando como referencia la comparación de cada meta con su línea base, la meta del ejercicio anterior (cuando el indicador se mantuvo) y los resultados obtenidos en 2024.

Todos los indicadores de la MIR 2024 cuentan con una unidad de medida adecuada a su naturaleza (cumplen el inciso a). De acuerdo con el documento “Programa y sus indicadores 2024”, 10 de los 17 indicadores (Propósito, C2, C3, C4, C1A1, C1A2, C2A1, C4A1, C4A2 y C4A3) alcanzaron niveles de cumplimiento superiores al 90%, lo que permite inferir que sus metas eran factibles dados los recursos del programa (cumplen el inciso c).

Asimismo, todos los indicadores —con excepción del C4A4— muestran un comportamiento ascendente y establecieron metas superiores a sus líneas base, lo que en principio refleja una orientación hacia el desempeño. No obstante, algunos indicadores (C1A1, C1A2, C2A1 y C4) superaron sus metas en más de 110%, lo que sugiere que dichas metas pudieron haber sido poco exigentes, o bien, los incrementos presupuestales con respecto al monto original permitieron el otorgamiento de mayores apoyos que no estaban inicialmente planeados.

Por otra parte, 4 indicadores de Actividad se refieren a la incorporación de beneficiarios al padrón. Dado que esta es una actividad obligatoria conformen con las ROP 2024, sus metas deberían establecerse en 100%. Sin embargo, en la MIR se fijaron metas inferiores: C1A3 (90), C2A2 (90) y C4A4 (0). Estas metas no reflejan orientación al desempeño y, además, resulta relevante que ninguno de estos indicadores alcanzara su meta, salvo C4A4 con una meta de 0%, lo cual evidencia posibles problemas operativos en la ejecución de esta actividad.

En suma, con la información disponible puede concluirse que únicamente 6 de los 17 indicadores (Propósito, C2, C3, C4A1, C4A2 y C4A3) cumplen plenamente con las características planteadas en la pregunta.

El análisis del programa para 2025, permitió identificar que continúa sin contar con una metodología documentada para el establecimiento de metas. La MIR 2025 conserva 9 de los indicadores de la MIR 2024 (Fin, Propósito, C1, C2, C1A1, C1A2, C1A3, C2A1 y C2A2) e incorpora dos asociados al nuevo componente de Proyectos productivos macro-regionales con apoyos en maquinaria y equipo y a su actividad (C3 y C3A1). Todos los indicadores presentan una unidad de medida acorde con su naturaleza y fijan metas por encima de sus respectivas líneas base, lo que sugiere orientación al desempeño. No obstante, destaca el caso del indicador C2 “Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo”, que, siendo el mismo que en 2024, redujo su línea base de 62 (2024) a 40 (2025) y estableció una meta de 42, inferior a la línea base del año previo, lo que contradice la lógica de orientación al desempeño. Aunado a ello, los indicadores vinculados a la integración del padrón de beneficiarios (C1A3 y C2A2) mantienen metas de 90%, cuando por tratarse de una actividad obligatoria, según las ROP, deberían fijarse en 100%.

El Anexo 5 presenta el análisis de las Metas del programa de los indicadores de la MIR 2024.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 1.** Del 0 al 49% de los medios de verificación cumplen con las todas características establecidas en la pregunta.

**Justificación**

El equipo evaluador tuvo acceso a las Fichas Técnicas para 9 de los 17 indicadores de la MIR 2024 que miden el Fin, el Propósito, los componentes de capacitación (C1) y equipamiento de proyectos productivos (C2), y las actividades asociadas a dichos componentes (C1A1, C1A2, C1A3, C2A1, C2A2), en las que se identifica información acerca de la fuente: nombre del documento, frecuencia con que se genera, instancia generadora y unidad responsable de la actualización de indicador. Adicionalmente, en el documento de la MIR 2024 se incluye información de medios de verificación para los 17 indicadores: nombre del documento, área que genera la información y frecuencia. Cabe señalar que, ninguno de los indicadores especifica medios de verificación que cumplan todas las características de la pregunta.

El indicador de Fin no presenta un nombre de medio de verificación (inciso b) sino un link que refiere al mapa interactivo del IMSS, el cual, si bien es oficial y público (inciso a y d) no permite reproducir el indicador ya que las variables del mismo, “empleos formales”, no se encuentran en el sitio que hace referencia a “puestos de trabajo” y desglosa entre eventuales y permanente urbano y rurales, lo que dificulta reproducir el cálculo (inciso c).

Por su parte, 11 de los indicadores (Propósito, C1, C2, C3, C4, C1A1, C1A2, C2A1, C4A1, C4A2, C4A3) no refieren a documentos oficiales o institucionales (inciso a), los nombres de los documentos no permiten identificarlos (inciso b) ya que se refieren a nombres tipo “acciones realizadas”, “personas colocadas”, “cursos de capacitación”, “personas capacitadas”, etc. que son genéricos y no contienen mayor información del documento, además de no ser públicos (inciso d), y dado que no se contó con estos documentos y que no se identifican qué variables deben tomarse de ellos, no es posible reproducir de manera alterna el cálculo de los indicadores (inciso c).

El indicador C3A1, no presenta un nombre del medio de verificación (inciso b) sino un sitio web, el que, si bien es oficial y público (incisos a y d), la liga no lleva directamente al sitio de patrones del IMSS, el que hay que buscar, y en su caso, solo es posible obtener del medio de verificación el número de patrones registrados ante el IMSS y no el número de Mipymes capacitadas o certificadas en el programa de desarrollo de proveedores, por lo que no es posible reproducir el cálculo del indicador (inciso c).

En cuanto a los indicadores C1A3, C2A2, C3A2 y C4A4, que se refieren a la integración del padrón de beneficiarios, se señala como medio de verificación el propio Padrón de Beneficiarios. Si bien este documento es oficial (inciso a), su denominación lo hace identificable (inciso b) y está disponible en línea (inciso d), el medio de verificación no especifica la dirección electrónica para su consulta. Además, el padrón únicamente permite identificar el total de beneficiarios del programa desagregado por tipo de apoyo (transferencia monetaria o prestación de servicios) y por características generales del apoyo (beca, curso/taller de capacitación, servicios de acompañamiento para la vinculación comercial, apoyo económico y colaboración interinstitucional). Esta clasificación no permite distinguir de manera precisa los beneficiarios asociados a cada componente, al no incluir la vertiente de apoyo. Asimismo, el documento no posibilita reproducir el cálculo de los indicadores (inciso c), ya que únicamente ofrece el número total de beneficiarios registrados en el padrón y no el total de beneficiarios correspondiente a cada componente del programa.

Dentro de las áreas de oportunidad de los medios de verificación, se encuentra la necesidad de identificar, para cada una de las variables empleadas en el método de cálculo, la fuente correspondiente de manera inequívoca, y no solo para el indicador en general. Esto implica señalar no solo el nombre del documento, sino también su periodo de referencia y, en su caso, el enlace que permita su consulta pública.

Por su parte, el análisis de la MIR 2025 y de las Fichas de Indicadores 2025 permite señalar que las áreas de oportunidad para los medios de verificación continúan persistiendo.

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

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

**Respuesta: Sí, Nivel 1.** Uno de los conjuntos *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación* del programa tienen las características establecidas.

### Justificación

En el nivel de Fin, se cuenta con un solo indicador “Tasa de variación en empleos formales” en el que se especifica en medios de verificación a “empleos formales” como “puestos de trabajo registrados en el IMSS”, cuenta con medios de verificación necesarios y suficientes para el cálculo del indicador y con ellos es posible medir el objetivo en este nivel: “*Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad*” siempre que se asuma que los puestos de trabajo registrados en el IMSS son “sostenibles y de calidad”.

En el nivel de Propósito, cuyo objetivo es “*La población tiene acceso a empleos formales*”, se cuenta con el indicador “Porcentaje de personas colocadas en un empleo”. Sin embargo, como medio de verificación se señala el documento “*Acciones realizadas*”, al cual no se tuvo acceso, por lo que no es posible valorar si resulta necesario y suficiente. Adicionalmente, por su método de cálculo, este indicador permite medir el porcentaje de personas colocadas en un empleo formal por el SNE entre los atendidos por dicho servicio. No obstante, el programa, aunque complementario al SNE, se dedica principalmente a apoyos de capacitación, equipamiento, desarrollo de proveedores o atracción de inversión, por lo que el indicador no refleja de manera precisa el resultado específico del programa en su población objetivo. Además, el enunciado del objetivo es demasiado amplio al referirse a “la población” en general y no a la población beneficiaria del programa, lo que reduce la pertinencia de su medición.

En el nivel de Componentes, se identifican 4 indicadores (uno por cada componente): “Porcentaje de cumplimiento en las metas de cursos de capacitación implementados”, “Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo”, “Porcentaje de personas vinculadas con las empresas del sector industrial” y “Porcentaje de mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores”. Dado que no se tuvo acceso a los medios de verificación, no es posible determinar si son necesarios y suficientes para el cálculo. Aun así, los indicadores permiten medir de manera directa el logro de los objetivos de cada componente.

En el nivel de Actividades, se tienen 11 indicadores. De ellos, 4 están asociados a la “*Integración del padrón de beneficiarios*”: Se tuvo acceso a este medio de verificación y se constató que, aunque es necesario, no resulta suficiente, pues falta un medio para la variable del denominador (total de beneficiarios). El indicador C3A1, cuyo medio de verificación es público, también puede considerarse necesario, pero no suficiente para el cálculo. En cuanto a los 6 indicadores restantes, no se tuvo acceso a sus medios de verificación, por lo que no es posible determinar si cumplen con los criterios. No obstante, todos los indicadores permiten medir, en alguna medida, los objetivos a nivel de Actividad.

Finalmente, el análisis de la MIR 2025 y de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación permiten señalar que las áreas de oportunidad para los medios de verificación persisten, por lo que los resultados del análisis se mantienen sin cambios sustantivos.

## Valoración final de la MIR

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

Con base en las áreas de oportunidad identificadas en la MIR 2024 y la MIR 2025 del programa 177, y la propuesta de redacción del problema que busca atender, a continuación, se presentan las propuestas de mejora para los diferentes niveles de objetivo de la MIR del programa:

**Fin:** Contribuir a favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana.

**Propósito:** Las personas buscadoras de trabajo acceden a una ocupación formal.  
Donde la PST son: la PP

#### **Componentes:**

- C1. Capacitaciones para el autoempleo otorgadas
- C2. Capacitaciones en habilidades laborales otorgadas
- C3. Proyectos productivos con maquinaria y equipo apoyados

#### **Actividades para el C1. Capacitaciones para el autoempleo otorgadas**

- C1.A1. Concertar las capacitaciones / Contratar al instructor
- C1.A2. Adquirir materiales
- C1.A3. Implementar cursos o talleres
- C1.A4. Realizar visitas de seguimiento a los cursos o talleres
- C1.A5. Pagar la beca a los asistentes regulares
- C1.A6. Integrar el Padrón de Beneficiarios

#### **Actividades para el C2. Capacitaciones para habilidades laborales otorgadas**

- C2.A1. Concertar las capacitaciones / Contratar al instructor
- C2.A2. Adquirir materiales
- C2.A3. Implementar cursos o talleres
- C2.A4. Realizar visitas de seguimiento a los cursos o talleres
- C2.A5. Integrar el Padrón de Beneficiarios

#### **Actividades para el C3. Proyectos productivos con maquinaria y equipo apoyados**

- C3.A1. Otorgar pláticas de inducción
- C3.A2. Otorgar asesoría para el desarrollo de las propuestas de proyectos productivos
- C3.A3. Realizar visita de verificación al lugar donde se instalará los proyectos productivos
- C3.A4. Dictaminar las propuestas de proyectos productivos por el Comité Interno de Evaluación
- C3.A5. Adquirir los bienes (maquinaria y/o equipo) para los proyectos productivos aprobados
- C3.A6. Entregar los bienes en custodia
- C3.A7. Realizar visitas de seguimiento a la operación de los proyectos productivos
- C3.A8. Realizar la entrega definitiva de los bienes
- C3.A9. Integrar el Padrón de Beneficiarios

Cabe precisar que, se realiza una propuesta exhaustiva de las actividades sustantivas para la generación de los componentes, mismas que pudieran agruparse por decisión de la SSNE, como unidad responsable del programa. Además, en caso de que se decida mantener un solo componente para la vertiente de capacitación, se recomienda contar con indicadores a nivel de Componente y Actividades por tipo de modalidad, a fin de que permitan un monitoreo preciso del programa.

El Anexo 6 presenta la “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados” con base en los hallazgos de la MIR 2025.

## Apartado VI. Presupuesto y rendición de cuentas

### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

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

- Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

**Respuesta: Sí, nivel 4.** El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

#### **Justificación**

El Pp S177 contó con un presupuesto asignado en el Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas para el Ejercicio Fiscal 2024 de 45,509,615 pesos, mientras que, para el ejercicio fiscal 2025, el monto ascendió a 37,149,909 pesos. De conformidad con las ROP, en 2024, el presupuesto del programa se integró por recursos en el Capítulo 4000 para el otorgamiento de apoyos a través de las 4 vertientes, y por recursos asignados a los capítulos 2000 y 3000 para la operación de las 2 vertientes a cargo de la SSNE; en tanto que los recursos para la operación de las 2 vertientes a cargo de la SIISC, se incluyeron en el Pp 181 Planeación, elaboración, administración y seguimiento de las políticas y programas de la Secretaría de Economía.

En 2024, los montos original, modificado y ejercido por el Pp para operar las vertientes 1 y 2 (capacitación y equipamiento de proyectos productivos) a cargo de la SSNE, ascendieron a 9.20 millones de pesos (mdp), 49.79 mdp y 49.68 mdp respectivamente. Los recursos ejercidos se distribuyeron entre los capítulos 2000 (1.2%), 3000 (3.6%) y 4000 (95.1%). Del monto ejercido, 49.62 mdp se ejercieron en gastos en operación: 49.36 mdp en gastos directos y 0.27 mdp en gastos indirectos. El gasto directo se distribuyó entre los capítulos 4000 (95.7%), 2000 (1.2%) y 3000 (3.0%); mientras que el gasto indirecto se ejerció en el capítulo 3000. Cabe precisar que, el programa no ejerce recursos del Capítulo 1000, debido a que el personal que lo opera se ubica en plazas federales pagadas con recursos federales, derivado del Convenio de Coordinación para la Operación del Programa de Apoyo al Empleo firmado anualmente entre el Gobierno Federal (asistido por la STPS) y el Gobierno del Estado de Zacatecas, y en el cual, se asignan recursos por parte de la STPS para los consejeros laborales encargados de operar el PAE y el Pp S177, como Programa Complementario de éste.

Dentro del gasto directo, resalta el monto ejercido en la partida 4311 Subsidios a la Producción (correspondiente al 100% del recurso del Capítulo 4000), utilizado para el otorgamiento de los apoyos de las vertientes 1 y 2, y cuyo monto para el periodo 2023-2024, se presenta en la siguiente tabla, en la que se puede observar variabilidad, tanto en los montos originales asignados, como en los ejercidos.

**Monto original y ejercido en el Capítulo 4000 (4311), 2023- 2025**

Vertiente	Modalidad	2023		2024		2025	
		Asignación original	Ejercido	Asignación original	Ejercido	Asignación original	Ejercido*
<b>Becas de Capacitación</b>	Becas de capacitación para impulsar la inserción laboral	\$2,500,000	\$4,490,000	\$2,820,000	\$31,020,000	\$10,160,000	\$3,524,000
	Cursos de capacitación para adquirir habilidades laborales	\$2,500,000	\$2,355,820	\$1,700,000	\$14,238,000	\$3,468,000	\$1,564,000
<b>Subtotal</b>		\$5,000,000	\$6,845,820	\$4,520,000	\$45,258,000	\$13,628,000	\$5,088,000
<b>Apoyos de Equipamiento</b>	Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo	\$0	\$3,810,000	\$2,000,000	\$2,000,000	\$2,000,000	\$0
<b>Total</b>		\$5,000,000	\$10,655,820	\$6,520,000	\$47,258,000	\$15,628,000	\$5,088,000

\*Al mes de junio.

Fuentes:

Secretaría de Finanzas (2023). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2023 acumulado.

Secretaría de Finanzas (2024). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2024 acumulado. Secretaría de Finanzas (2025). Reporte por agrupación en partida de enero a diciembre del 2025 acumulado, detallado. Secretaría de Finanzas (2025). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a junio del 2025 acumulado, detallado

En 2024, el Pp S177 ejerció 0.05 mdp en gastos de mantenimiento para la operación de las vertientes 1 y 2 por parte de la SSNE, en los capítulos 2000 (partidas 2400, 2500, 2900) y 3000 (partida 3500) (cumple el inciso b). El programa, al no ejercer recursos en los capítulos 5000 ni 6000, no incurre en gastos de capital, por lo que No Aplica dicho gasto (se otorga el inciso c).

Finalmente, si bien, el Pp S177 no cuantifica un gasto unitario para el universo de beneficiarios, sí realiza una aproximación de este para las vertientes 1 y 2, correspondiente a la beca máxima otorgada para la capacitación y al monto máximo por persona para proyectos productivos (cumple el inciso d), lo que se considera más apropiado, debido a la naturaleza distinta de los tipos de apoyo. En este tenor, al dividir, para cada vertiente de apoyo, el monto ejercido en la partida 4311 en 2024 entre el número de personas beneficiadas, se identificó que el gasto unitario en 2024 ascendió a \$5,020 por persona capacitada y a \$40,000 por persona apoyada con equipamiento. Contar con una cuantificación del gasto unitario por vertiente, modalidad y tipo de capacitación, puede ser un insumo de mucha utilidad al programa, para determinar con mayor precisión los requerimientos financieros necesarios para diseñar y avanzar en su estrategia de cobertura.

El Anexo 7 presenta los "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación" para el ejercicio fiscal 2024.

## Rendición de cuentas

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

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

**Respuesta: Sí, nivel 3.** Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

#### Justificación

Las ROP 2024 y 2025 del programa se publican en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Zacatecas, asimismo, las ROP 2025 se encuentran disponibles en la página oficial de la SEZAC (<https://economia.zacatecas.gob.mx/>), apartado "Transparencia", en "Reglas de Operación 2025". Además, las ROP establecen que las convocatorias de las vertientes del programa se publicarán en la Plataforma Mipyme (<https://mipyme.zacatecas.gob.mx>) y se difundirán en las redes sociales y página oficial de la SEZAC. En este tenor, al acceder dentro de la plataforma a "Trámite, Servicios Y Programas", en "Programas", se ubicaron las convocatorias vigentes en 2025 para las dos vertientes del (ahora renombrado) Programa Empleo para la Paz (Capacitación para el empleo y Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo). También se puede acceder a las convocatorias en "Trámite, Servicios Y Programas", "Eventos Y Convocatorias", al filtrar por industria o por necesidad, mas no por Subsecretaría. Aunado a ello, en la página oficial de la SEZAC, en el banner inicial de noticias relevantes, se despliega la convocatoria a participar en el "Programa Empleo para el Bienestar", el cual redirige a la convocatoria del programa.

Por lo anterior, las ROP y convocatorias están actualizadas y son públicas en las páginas electrónicas (cumple el inciso a). Cabe precisar que, las convocatorias de las vertientes están dirigidas a la PO, incluyen el objetivo general del programa, requisitos generales, periodo de recepción de solicitudes, grupos prioritarios de atención y datos del SNE (ubicación y teléfono) para mayor información; aunque las convocatorias tienen el mismo contenido para ambas vertientes.

En la página oficial de la SEZAC, en el apartado "Gobierno", al darle click en "Indicadores de Desempeño", redirige a la página de Indicadores de Desempeño y Componentes Estadísticos de Zacatecas (INDYCE) (<https://indyce.zacatecas.gob.mx/>) donde se puede consultar y descargar, con una periodicidad trimestral, el reporte de avance de las metas de los indicadores de la MIR para el conjunto de programas presupuestarios estatales, incluido el Pp S177. El reporte se encuentra en formato pdf e incluye los siguientes datos por indicador: sector, dependencia, nombre, método de cálculo, unidad de medida, meta, tipo, sentido, periodo, resultado y observación. Sin embargo, los indicadores están agrupados por nivel de la MIR (Fin, Propósito y Componente), y no por Pp, lo que dificulta al ciudadano común dar seguimiento al Pp; además, el último reporte disponible es el tercer trimestre de 2024. Por ello, aunque los resultados principales del programa para monitorear su desempeño son públicos en la página de INDYCE, no están actualizados (cumple parcialmente el inciso b). Ahora bien, en el apartado "Servicios" en la página de la SEZAC, está disponible la evaluación de diseño del ejercicio fiscal 2022 al darle click sobre "Informe de Evaluación Externa"; así como los diagnósticos del programa (2023, enero y julio 2024, enero y julio 2025).

Si bien, el Pp S177 no cuenta con procedimientos específicos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información, en entrevista con la SSNE se identificó que estos se apegan a lo mandado en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Zacatecas (Título Cuarto, artículos 90-110) y que están a cargo de la Unidad de Transparencia de la SEZAC, unidad responsable del procedimiento conforme con el Reglamento Interior vigente (cumple con el inciso c). Aunado a ello, las ROP 2024 establecen que se pueden presentar quejas y denuncias en el área de Contraloría Social de la SFP del Estado de Zacatecas; en la

Coordinación de Contraloría Social del SNE (para las vertientes de capacitación y proyectos productivos) vía presencial, telefónica o por correo electrónico; y a través del Sistema de Atención Ciudadana: página oficial, correo electrónico, teléfono lada gratuita, y red estatal de buzones. Una vez recibida la queja o denuncia, la SNE tiene 10 días hábiles para resolver y notificar al denunciante mediante escrito entregado en su domicilio.

De conformidad con las ROP 2024 y los manuales de procedimientos para la vertiente de capacitación, se integran Comités de Contraloría Social que operan bajo la normatividad emitida por la SFP y por la USNE (Esquema de Contraloría Social en el PAE y Guía Operativa de Contraloría Social). Los comités están encargados de supervisar el cumplimiento del proceso de capacitación por los distintos involucrados, vigilar el ejercicio de los recursos, así como generar, recibir y canalizar denuncias, quejas y sugerencias del propio comité o personas beneficiarias. En entrevista con personal de la SSNE, se señalaron acciones realizadas por personal de la subsecretaría como consecuencia de los señalamientos realizadas por los comités (cumple el inciso d).

En conclusión, el Pp 177 genera información relevante para el monitoreo y la evaluación de su desempeño. No obstante, la información publicada en la página oficial de la SEZAC —que se encuentra fuera del ámbito directo del programa— no incluye datos sobre la MIR ni sobre el avance de los indicadores, y únicamente redirige al portal de la COEPLA. Asimismo, la información relacionada con el diagnóstico y las evaluaciones no se presenta de forma organizada y carece de referencias a las mejoras implementadas en los programas a partir de las recomendaciones emitidas en dichas evaluaciones. Por ello, con el propósito de fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, se recomienda que la SEZAC evalúe la factibilidad de crear dentro de su página oficial, un micrositio de Seguimiento y Desempeño de sus programas que incorpore, al menos, los siguientes apartados:

- Padrones de beneficiarios: reportes trimestrales actualizados de los padrones de beneficiarios de cada programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): versión vigente y de años anteriores, junto con las fichas técnicas de los indicadores.
- Avances de desempeño: reportes trimestrales de los avances en los indicadores contenidos en la MIR.
- Evaluaciones y estudios: repositorio de las evaluaciones y/o estudios realizados a los programas.
- Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): mecanismo de seguimiento a los ASM derivados de las evaluaciones, con reportes sobre los avances en su cumplimiento.

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

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

**Respuesta: Sí, nivel 2.** Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.

**Justificación**

La respuesta se enfoca en las vertientes de capacitación al empleo y proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo a cargo de la SSNE, para las que se contó con información documental.

El análisis de gabinete permitió identificar que, para poder otorgar los apoyos de la vertiente de capacitación, el programa lleva a cabo acciones para la selección y registro de las instituciones educativas o centros capacitadores y de los instructores (en su caso) encargados de impartir los cursos o talleres, establecidas en los manuales de procedimientos para las modalidades de autoempleo y de habilidades laborales.

A partir de las necesidades de capacitación identificadas desde el registro de los solicitantes, la SSNE identifica las instituciones o centros que ofrecen los cursos requeridos y les informa los requisitos a cumplir; la institución o centro llena el Registro de Institución Educativa o Centro de Capacitación (Formato RICC-1) y es entrevistada por la SSNE, quien registra la información del formato RICC-1 en el sistema informático SISPAE, actualizando el Catálogo de Instituciones Educativas y Centros. La SSNE realiza una visita para verificar la infraestructura de la institución y llena el Formato VICC-1 Visita de Verificación a la Institución Educativa o Centro de Capacitación, en el que se registra su viabilidad de participación, y la cual, se notifica vía oficio. La institución seleccionada entrega la documentación señalada en los requisitos, incluido el modelo del Acuerdo para la prestación de servicios de capacitación en Instituciones Educativas o Centros Capacitadores correspondiente, elabora propuesta de Programa de Capacitación en el Formato CAPEM-1 y de la lista de materiales requeridos en el Formato CAE-1 o CHL-1, mismos que son revisados por la SSNE. La institución y la SSNE firman el Acuerdo con los términos para la impartición del curso. En caso de que el centro no cuente con instructor, la SSNE puede contratarlo firmando ambas partes el modelo de Contrato de prestación de servicios instructor por honorarios o por actividad empresarial, y cumpliendo el instructor con los requisitos señalados. Posteriormente, el área de Planeación de la SEZAC tramita el Oficio de Ejecución y la SSNE registra la acción en el SISPAE de la USNE a fin de informarle los cursos a realizar en el marco del Convenio de Coordinación firmado con la STPS.

Con base en lo anterior, se considera que los procedimientos para las acciones de concertación de capacitaciones que realiza el programa están parcialmente sistematizados (no cumple el inciso b); al estar establecidos en los manuales de procedimientos para 2025 y en la versión borrador de 2024, se puede considerar que están apegados al documento normativo del programa (cumple el inciso d), por lo que se asume que son utilizados por todo el personal de la SSNE que participa en la concertación (cumple el inciso a). Finalmente, los procedimientos, al no estar en las versiones finales de los manuales 2024, no están difundidos públicamente (no cumple inciso c).

Para 2025, en el marco del rediseño del programa a Programa Empleo para la Paz, los manuales de procedimientos para las dos modalidades de la vertiente de capacitación incluyen el procedimiento de concertación de las capacitaciones, pero de manera muy concisa, excluyendo aspectos como los requisitos solicitados a las instituciones o las referencias a los modelos de acuerdos para la prestación de los servicios, por lo que no queda claro si las actividades se siguen realizando o no. Además, los dos manuales continúan sin integrar los formatos referidos.

Por lo anterior, en aras de brindar mayor claridad y certeza a los operadores del programa, es recomendable detallar con precisión los procedimientos de concertación de capacitaciones incorporando todas las actividades que se realizan e identificando claramente para cada una: las unidades o áreas responsables, tiempos, uso del sistema informático (y su nombre), documento generado (físico o electrónico); los formatos o modelos



utilizados; y diagramas específicos. Asimismo, para brindar mayor claridad y transparencia, se sugiere valorar la pertinencia de contar con versiones públicas, en las ROP o de los manuales, sobre los requisitos, documentación y formatos solicitados a las instituciones educativas o centros y a los instructores, que les permita conocer el proceso y prepararse para poder ser candidatos viables.

## Apartado VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social

### 30. ¿Con qué otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

A partir de un análisis comparativo entre el objetivo general, propósito de la MIR, definición de la población objetivo de las distintas vertientes y tipos de apoyo otorgados por el programa en 2024 con respecto a otros programas y acciones del ámbito federal y estatal, se identificaron las siguientes complementariedades y posibles coincidencias.

En el ámbito federal, se identificaron complementariedades con el Pp S043 Programa de Apoyo al Empleo de la STPS, del cual, el programa Empleo para el Bienestar es un programa complementario, tal y como se precisa en las ROP del PAE y el Convenio de Coordinación para la Operación del PAE firmado anualmente entre la STPS y el Gobierno del Estado de Zacatecas, asistido por la Secretaría de Finanzas y la SEZAC. Asimismo, el programa se complementa con la Estrategia Abriendo Espacios, la cual, guía la operación de los subprogramas y servicios auxiliares del PAE para los grupos vulnerables que forman parte de la población objetivo, por lo que se complementa con el PAE y con el programa S177. Con el Pp S280 Programa Jóvenes Construyendo el Futuro a cargo de la STPS, existen posibles coincidencias al compartir objetivos similares, el ser la PO del Pp S280 (personas de 18 a 29 años de edad que no trabajan) un subconjunto de la PO del Pp S177 y tener componentes similares (capacitación y apoyo económico). Pudieran complementarse a través del otorgamiento de apoyos diferentes (capacitación del Pp S280 y equipamiento del Pp S177).

El Pp S177 se complementa con los diferentes programas de pensiones para el bienestar a cargo de la Secretaría del Bienestar: de las Personas Adultas Mayores, de las Personas con Discapacidad Permanente, y para Mujeres (en 2025), al compartir subconjuntos de sus PO con apoyos diferentes, los cuales buscan contribuir a su bienestar a través de mayores ingresos monetarios.

En el ámbito estatal, se identificaron tanto complementariedades como posibles coincidencias con los Pp S178 Transformando Mipymes, S179 Financiamiento para el Bienestar (solo complementariedad) y S180 Economía Social, los tres a cargo de la SEZAC:

- Complementariedad con el Pp S178 al apoyar a un subconjunto poblacional con apoyos diferentes (asesoría para desarrollo de ideas del Pp S178, Apoyos para compras Hecho en Zacatecas del Pp S 178 y equipamiento del Pp S177); o bien, posible coincidencia al otorgarles apoyos similares (equipamiento de nuevos negocios del Pp S178 y equipamiento de proyectos productivos del Pp S177).
- Complementariedad con el Pp S179 al apoyar a un mismo subconjunto poblacional con apoyos diferentes (equipamiento del Pp S177 y financiamiento del Pp S179).
- Posible coincidencia entre los programas al otorgar apoyos similares (capacitación y equipamiento); o bien, pudieran complementarse con apoyos diferentes a la misma población (capacitación o equipamiento del Pp S177 y apoyo a concursos del Pp S180).

Para 2025, en el marco del rediseño del programa para mantener solo las vertientes de capacitación para el empleo y proyectos productivos apoyados con equipamiento, el análisis del ámbito federal se mantiene, y se agrega la complementariedad con la Estrategia México te Abraza, coordinada por la Secretaría de Gobernación para atender a las personas repatriadas desde Estados Unidos. Mientras que, para el ámbito estatal, considerando el la reconfiguración de tipos de apoyo entre los programas de la SEZAC, el análisis de complementariedades y posibles coincidencias se conserva para los programas Transformando Mipymes y Economía Social; se identifica complementariedad con el Pp E179 Programa Impulso Económico por la Paz (a través del apoyo asesoría y capacitación para el desarrollo de modelos de negocio); y complementariedad con el Pp U201 Programa Emergente de Estímulos y Apoyos Económicos Plan Integral de Movilidad para el Bienestar (MOBI).

En el Anexo 8 se presentan las complementariedades y coincidencias del Pp S177 con programas y acciones federales y estatales para 2024 y 2025.

## Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA) y recomendaciones

Las siguientes tablas presentan las *principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones* por cada apartado de la evaluación. En dicha tabla se debe incluir máximo 5 fortalezas y/o oportunidades, 5 debilidades y/o amenazas, y 5 recomendaciones.

**Tabla 1. “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”**

Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del programa	Pregunta	Recomendación
<b>Fortalezas</b>		
<p>El programa cuenta con un diagnóstico que se actualiza semestralmente, cumple con las características establecidas por CONEVAL e incluye (en 2025) evidencia sólida para justificar la intervención de dos de las vertientes, aunque no incorpora evidencia para el componente de proyectos macro-regionales.</p>	1-2	<p>Integrar en el diagnóstico un análisis que vincule explícitamente cada vertiente con los resultados observados en estudios y buenas prácticas, así como con la situación coyuntural que afecte el empleo en el estado y utilizarlos para la mejora de la planeación</p>
<b>Debilidades</b>		
<p>En 2024 el problema público se formula de manera dual para abarcar tanto el desarrollo económico como el empleo formal, lo que genera inconsistencias y poblaciones heterogéneas; aunque en 2025 se plantea un problema único (“la deficiente articulación entre buscadores de empleo y vacantes disponibles”), la definición sigue siendo más amplia que las funciones operativas del programa e incluye una vertiente no relacionada directamente con la empleabilidad.</p>	1-2	<p>Definir el problema que busca atender el programa como: <i>“Las personas buscadoras de trabajo enfrentan limitaciones para acceder a una ocupación”</i>.</p> <p>Donde: Las “personas buscadoras de trabajo” corresponden a los <i>“Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional”</i>.</p>
<p>El árbol de problemas de 2024 muestra deficiencias en la relación causal entre causas y efectos al mezclar factores individuales y estructurales, mientras que el de 2025, aunque mejora, omite variables institucionales, territoriales y de mercado que inciden en la articulación laboral. Además, la tercera vertiente (Proyectos productivos macrorregionales con apoyos en maquinaria y equipo implementados) no se identifica</p>	2	<p>Mejorar la lógica causal del árbol del problema. Además de incluir en el diagnóstico una explicación de la lógica causal con base en la evidencia</p>

claramente dentro del árbol del problema.		
<b>Amenazas</b>		
La modificación de los componentes del programa parece responder a ajustes coyunturales impulsados por la SEZAC ante problemáticas del empleo, lo que puede generar inconsistencias y pérdida de coherencia en el diseño programático.		Modificar el diagnóstico del programa para incorporar las problemáticas coyunturales del empleo en el estado, de manera que se justifique y sustente la inclusión de las vertientes y componentes, asegurando la coherencia interna del diseño programático.

<b>Apartado II. Contribución a las metas y objetivos estatales</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Fortalezas</b>		
Las ROP del programa reconocen vinculación con objetivos del PED 2022-2027, del Programa Sectorial Estatal de Desarrollo Económico 2022-2027 y con los ODS-	3,4, 5	Incluir esta vinculación en otros documentos de diseño: en el árbol del problema y objetivos en el último nivel de los efectos y en la MIR a nivel de Fin.
<b>Debilidades</b>		
La alineación con el objetivo 5, en cambio, no resulta clara, dado que no se especifica si el equipamiento de proyectos productivos está dirigido a Mipymes, emprendedores u otro tipo de unidades económicas.	3	

<b>Apartado III. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Fortalezas</b>		
La Plataforma Mipyme concentra de forma sistematizada y única toda la información de solicitantes y beneficiarios, permitiendo conocer la demanda total y las características socioeconómicas de las personas que buscan apoyo.	8	
Los procedimientos de selección y registro están claramente definidos, estandarizados y	11	



difundidos, con criterios de elegibilidad precisos y sustentados en las ROP y manuales de procedimientos.		
<b>Debilidades</b>		
En 2024 el programa presentaba múltiples poblaciones potenciales y objetivo por vertiente, con definiciones heterogéneas y unidades de medida no homologadas, lo que impedía consolidar una estrategia de cobertura integral y dificultaba la comparación entre grupos atendidos. En 2025, con el rediseño del programa, se unifican las poblaciones bajo una definición única, cuantificada y metodológicamente sólida, mejorando la coherencia del diseño.	7	<p>Propuestas para las poblaciones:  PP: <i>"Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal y que se encuentran desocupados más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional"</i>. Se recomienda acotar desde este nivel a la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional, ya que no toda la población subocupada, presenta la necesidad de un trabajo adicional.</p> <p>Cuantificación de la PP: Promedio móvil de los últimos 4 trimestres disponibles de la ENOE. Lo anterior, para evitar los sesgos estacionales, y estar en concordancia con el PAE, del cual es programa complementario.</p> PO: <i>"Grupos de población económicamente activa (PEA) mayores de edad que residan en el territorio estatal, más la población subocupada con búsqueda de trabajo adicional que solicitan apoyo del programa"</i> .
Aunque la población está cuantificada, no se caracteriza suficientemente por edad, sexo, nivel educativo, experiencia laboral o tipo de vulnerabilidad, lo que limita la focalización de apoyos.	7	Incluir en el documento Diagnóstico, la caracterización y desagregación de la PP y PO y su evolución en el tiempo - con base en la información de la ENOE y los datos de solicitantes de la Plataforma Mipyme-, que permitan identificar los perfiles de la PO más necesitados del apoyo del programa según su tipo de vulnerabilidad (discapacidad, edad, sexo, etc.), las competencias y capacidades laborales con mayor capacidad de absorción conforme a las necesidades del mercado actual y futuras, y las posibilidades de introducirse como emprendedor.
Ausencia de una estrategia de cobertura documentada en 2024; en 2025 se incluye una versión inicial, pero aún sin criterios de priorización robustos ni vinculación con metas presupuestarias precisas.	10	



Los manuales de procedimientos no incluyen todos los formatos ni versiones públicas accesibles, lo que restringe la transparencia para potenciales beneficiarios.	12	Incorporar en las ROP o en versiones públicas de los manuales todos los formatos y requisitos necesarios para los solicitantes para fortalecer la claridad y accesibilidad de los procesos.
---	----	---

<b>Apartado IV. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Fortalezas</b>		
El programa cuenta con un padrón de beneficiarios completo y sistematizado, que incluye información socioeconómica, tipo de apoyo y una CURP que permite integrar los registros al Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB).	13	
En 2024, los procedimientos para otorgar los apoyos estaban claramente documentados, estandarizados y sistematizados, con uso de formatos definidos y apego a las ROP y manuales, lo que garantizaba trazabilidad desde la selección hasta la entrega de los apoyos y el seguimiento posterior. Sin embargo, en 2025 se observa un retroceso, ya que los manuales del Programa Empleo para la Paz eliminan referencias a actividades clave de evaluación y seguimiento, como la Evaluación de Participación del Centro Capacitador, las Encuestas de satisfacción de beneficiarios e instructores y el Reporte de análisis de resultados, además de omitir la especificación del registro de etapas en el sistema SISPAE, reduciendo la transparencia y retroalimentación sobre la calidad del servicio.	14	
Se recopila información socioeconómica detallada de los beneficiarios mediante la Cédula de Información del SIPAB, con variables clave sobre ingresos, escolaridad, vivienda, seguridad social y grupos vulnerables.	15	
Los procedimientos están alineados a los criterios de	14	



elegibilidad y al documento normativo, lo que garantiza coherencia entre la selección de población objetivo y la entrega de apoyos.		
<b>Debilidades</b>		
Los manuales no incluyen todos los formatos operativos ni los cargan en el sistema informático, lo que limita la trazabilidad y uniformidad en la ejecución entre operadores.	14	Valorar la pertinencia de publicar, desde las ROP o versiones públicas de los manuales de procedimientos, información completa y accesible sobre el proceso integral del programa — desde la selección de beneficiarios hasta la entrega y seguimiento de los apoyos—, incluyendo los requisitos, documentación, criterios, formatos y plazos aplicables. Asimismo, se recomienda que cada manual incorpore de forma estructurada todas las actividades operativas, precisando para cada una: la unidad responsable, los tiempos de ejecución, el sistema informático utilizado (con su nombre específico), el tipo de documento generado (físico o digital) y los formatos asociados, acompañados de diagramas de flujo que faciliten la comprensión y estandarización del proceso.
<b>Amenazas</b>		
La versión pública del SIPAB no tiene el padrón de beneficiarios completamente actualizado ni cubre todo el ejercicio fiscal, además de omitir apoyos en especie (maquinaria y equipo).	13	Mantener actualizados, por parte de la SEZA en su página oficial, los padrones de beneficiarios de los programas a su cargo, con base en la información correspondiente al último trimestre disponible. Valorar la factibilidad de crear un micrositio de Seguimiento y Desempeño de los programas a su cargo, que incluya los padrones actualizados, entre otros elementos.

<b>Apartado V. Matriz de Indicadores para Resultados</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Fortalezas</b>		
Todos los indicadores de la MIR 2024 y 2025 cuentan con la información necesaria para su seguimiento al desempeño.	21	



Los componentes de la MIR guardan correspondencia con los apoyos de las ROP.	20	
<b>Debilidades</b>		
La lógica vertical de la MIR 2024 y 2025 es parcial, ya que no integra de manera completa las actividades sustantivas necesarias para la generación de los componentes, y no todos los componentes contribuyen directamente al logro del Propósito. En particular, los componentes C3 y C4 en 2024, y el C3 en 2025, se mantienen desvinculados de los resultados que el programa busca alcanzar en materia de empleo, al no estar sustentados adecuadamente desde el Diagnóstico.	16-20	Incorporar en el diagnóstico las situaciones coyunturales que sustenten la incorporación de nuevos componentes y ajustar la MIR para asegurar su lógica vertical, integrar las actividades sustantivas, asegurar que cada componente contribuya de forma directa al logro del Propósito y que el Fin se relacione con objetivos sectoriales. (ver propuesta de MIR)
La MIR presenta deficiencias de lógica horizontal tanto en 2024 como en 2025, ya que los indicadores no son plenamente monitoreables al carecer de información verificable y fuentes documentales identificables o públicas. Algunos indicadores no son adecuados para el nivel en que se ubican: varios miden resultados propios del nivel de componente y no del propósito, mientras que el indicador de propósito refleja logros del Programa de Apoyo al Empleo (PAE) y no resultados atribuibles al propio programa. En el nivel de actividades, los indicadores se limitan a medir la dotación de bienes y servicios, lo cual sería más pertinente para los componentes.	21-25	Reformular los indicadores de la MIR siguiendo los criterios CREMA, asignando fuentes documentales públicas o identificables. (ver propuesta de MIR)
No existe una metodología documentada para el establecimiento de metas, y algunas de ellas no están orientadas al desempeño ni vinculadas con los resultados esperados	23	Desarrollar una metodología explícita para el establecimiento de metas y documentar el cálculo de la serie histórica de los resultados de los indicadores, que sirva a su vez, para determinar metas en los siguientes años.



Apartado VI. Presupuesto y rendición de cuentas	Pregunta	Recomendación
<b>Fortalezas</b>		
<p>El programa identifica y cuantifica de manera completa los gastos en operación y mantenimiento, desglosándolos por capítulo presupuestal (2000, 3000 y 4000), y distingue entre gastos directos e indirectos, lo que permite conocer la estructura real del costo de operación. Además, realiza una aproximación del gasto unitario para las vertientes 1 y 2, correspondiente a la beca máxima otorgada para la capacitación y al monto máximo por persona para proyectos productivos lo que se considera más apropiado, debido a la naturaleza distinta de los tipos de apoyo.</p>	27	
<p>El programa dispone de mecanismos de transparencia consolidados, como la publicación de ROP, diagnósticos, convocatorias y evaluaciones externas en la página oficial y la Plataforma Mipyme; además, las ROP establecen canales formales de atención ciudadana y contraloría social.</p>	28	
<b>Debilidades</b>		
<p>En 2025, los manuales de procedimientos se simplifican, eliminando detalles sobre requisitos, formatos y modelos de acuerdos con instituciones capacitadoras, así como referencias al registro en SISPAE, lo que reduce la transparencia y claridad operativa.</p>	29	<p>Detallar en los manuales los procedimientos la concertación de capacitaciones, precisando responsables, plazos, sistemas informáticos utilizados, documentos generados y formatos utilizados. Asimismo, valorar la pertinencia de elaborar versiones públicas de los manuales o incluirla en las ROP que contengan los requisitos y documentación necesarios, para brindar mayor transparencia y facilitar la participación de instituciones y capacitadores.</p>
<b>Amenazas</b>		
<p>Aunque los resultados del programa están disponibles en la plataforma INDYCE, la información</p>	28	<p>Valorar la factibilidad, por parte de la SEZAC, de crear un micrositio de Seguimiento y Desempeño de sus</p>



<p>no se actualiza oportunamente (último corte 3er trimestre 2024) y no está organizada por programa presupuestario, dificultando el seguimiento ciudadano.</p>		<p>programas con los siguientes elementos: los padrones trimestrales actualizados de beneficiarios, la MIR vigente y de ejercicios anteriores con sus fichas técnicas de indicadores, los reportes trimestrales de avance de indicadores de desempeño, las evaluaciones y estudios realizados a los programas, así como el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de dichas evaluaciones y los avances en su cumplimiento.</p>
---	--	---

<p><b>Apartado VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social</b></p>	<p><b>Pregunta</b></p>	<p><b>Recomendación</b></p>
<p><b>Oportunidades</b></p>		
<p>El programa identifica complementariedades sólidas con el Pp S043 Programa de Apoyo al Empleo (PAE) y con la Estrategia Abriendo Espacios de la STPS, mostrando una adecuada alineación con la política federal de empleo y grupos vulnerables. En 2025 se fortalece con la inclusión de la Estrategia México te Abraza, lo que amplía su alcance poblacional.</p>	<p>30</p>	
<p>Se reconocen sinergias claras entre programas estatales de la SEZAC (Transformando Mipymes, Economía Social, Financiamiento para el Bienestar, Impulso Económico por la Paz y MOBI), lo que evidencia un esfuerzo de articulación interna para potenciar el impacto económico y laboral.</p>	<p>30</p>	

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

El Programa 177 *Empleo para el Bienestar*, para 2024, presenta un diseño estructurado y alineado con la política estatal de desarrollo económico y laboral, sustentado en documentos normativos actualizados y un diagnóstico técnico vigente. No obstante, el análisis integral revela debilidades que afectan su coherencia interna, lógica de resultados y capacidad para generar evidencia sobre los efectos alcanzados.

Durante 2024, el programa avanzó en la formalización de sus instrumentos de diseño —Reglas de Operación, Diagnóstico, MIR y manuales—, pero mostró inconsistencias en la definición del problema público, la delimitación de poblaciones y la relación entre componentes. En la práctica, combinó objetivos distintos bajo un mismo instrumento, buscando atender simultáneamente el desempleo, la atracción de inversiones y el desarrollo de proveedores. Esta amplitud conceptual derivó en un propósito demasiado general (“promover la inserción laboral y el autoempleo”), sin una teoría de cambio ni indicadores capaces de medir resultados específicos. La coexistencia de cuatro componentes, de los cuales solo dos se relacionan directamente con el empleo, acentuó la fragmentación del diseño.

El diagnóstico se actualiza semestralmente e incorpora información estadística pertinente, aunque su lógica causal es débil y mezcla factores estructurales con individuales. El padrón de beneficiarios cumple con criterios de sistematización y la gestión administrativa muestra orden presupuestal y transparencia en la publicación de documentos y reportes. Estas condiciones garantizan trazabilidad de recursos, aunque no necesariamente eficacia en la generación de empleos.

La MIR 2024 no establece una relación causal sólida entre Fin, Propósito y Componentes, y sus indicadores carecen de fuentes verificables y metodologías para el cálculo de metas. Se centran en productos —como número de cursos, apoyos o proyectos— y no en resultados de empleabilidad, ingreso o sostenibilidad. Además, las actividades sustantivas descritas en las ROP no se reflejan en la MIR, mientras esta incluye actividades administrativas sin valor estratégico. El resultado es una lógica de resultados incompleta que mide ejecución más que desempeño.

El análisis confirma que el programa cuenta con cimientos administrativos sólidos, pero enfrenta desafíos estratégicos. Destacan como fortalezas el diagnóstico actualizado, la sistematización del padrón mediante la Plataforma Mipyme y el SIPAB, y la transparencia institucional. Sin embargo, se observan debilidades en el diseño: la definición de múltiples poblaciones y problemas, la ausencia de una teoría de cambio y la simplificación de procesos en los manuales 2025, que redujo la mejora continua.

Existen amenazas institucionales derivadas de la falta de planeación estratégica y la respuesta coyuntural de la SEZAC ante cambios del mercado laboral, lo que genera inestabilidad y pérdida de coherencia del programa. La falta de publicación oportuna de la información en el padrón público y en la plataforma INDYCE limita la rendición de cuentas.

En materia de población, las definiciones de 2024 fueron amplias y heterogéneas, incluyendo simultáneamente a personas buscadoras de empleo, emprendedores y Mipymes, lo que generó ambigüedad sobre la cobertura. No se documentó una estrategia ni se sustentó metodológicamente la cuantificación de la población potencial. En 2025 se avanzó hacia una definición más acotada y sustentada en la ENOE, aunque sin caracterización por edad o vulnerabilidad, lo que limita la focalización.

El programa cumplió con los estándares de transparencia y orden administrativo, pero sin vincular los recursos con resultados medibles en términos de empleos. Las complementariedades con otros programas estatales y federales se presentan, en algunos casos, mediante mecanismos de coordinación —como con el PAE— para generar sinergias y evitar duplicidades.

En síntesis, el ejercicio 2024 refleja un diseño normativo y operativo sólido para los componentes de la SSNE, pero con una arquitectura lógica incompleta. Las principales debilidades —ausencia de teoría de cambio, falta de articulación entre la MIR y las ROP, y ambigüedad en la definición del problema y las poblaciones— limitan la capacidad del programa para demostrar resultados tangibles en materia de empleabilidad.



Para 2025, el rediseño bajo la denominación *Empleo para la Paz* representa un avance al definir un problema único (“la deficiente articulación entre buscadores de empleo y vacantes del sector productivo de Zacatecas”) y centrar la atención en la intermediación laboral. También delimita mejor las poblaciones —personas mayores de edad, desocupadas o subocupadas— y elimina vertientes de fomento empresarial sin relación directa con el propósito del programa.

No obstante, la formulación del problema no es acorde con el objetivo planteado en las ROP y no distingue claramente entre los sujetos afectados (personas o empresas). La MIR, aunque mejor estructurada, continúa sin integrar todas las actividades sustantivas ni contar con indicadores verificables o metodologías para definir metas. Además, el árbol de problemas no incorpora variables institucionales, territoriales y de mercado que inciden en la articulación laboral y los niveles de alineación no están alineados al diseño operativo del programa.

En conjunto, el programa transita hacia mayor coherencia y simplificación, pero requiere fortalecer su estructura lógica, justificar sus intervenciones coyunturales, mejorar la formulación de indicadores y metas, y consolidar sus mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas. Se recomienda profundizar en la caracterización de la población objetivo, reforzar la alineación con los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo, detallar los procesos en los manuales operativos y establecer indicadores que permitan evaluar la contribución real del programa al empleo formal y al bienestar económico de la población zacatecana.

## Valoración final del Programa

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024

**Tabla 2. "Valoración Final del programa"**

Apartado	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa	2.33	Problema identificado parcialmente con débil causalidad; múltiples poblaciones; diagnóstico con evidencia limitada.
Contribución a la meta y objetivos estatales	3	Propósito alineado parcialmente con metas sectoriales, PED y ODS 8; vinculación directa pero limitada.
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	2.6	PP/PO heterogéneas sin estrategia; demanda y selección están sistematizadas y públicas.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	3.5	Padrón con CURP y apoyos, sistematizado y público; procesos estandarizados; falta actualización.
Matriz de Indicadores para Resultados	1.9	Lógica vertical parcial y débil; indicadores poco claros o no monitoreables; medios y metas insuficientes.
Presupuesto y rendición de cuentas	3	Presupuesto 2024 identificado y desglosado; transparencia con rezagos; manuales no públicos.
Complementariedades y coincidencias con otros programas estatales, federales y/o acciones de desarrollo social	NA	Complementariedades claras con PAE y programas SEZAC; coincidencias parciales con Mipymes y bienestar.
<b>Valoración final</b>	<b>2.72</b>	Diseño con componentes no vinculados al propósito e indicadores débiles; destaca solidez en procesos y padrón de beneficiarios.

*Nivel= Nivel promedio por tema*

## Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b> Evaluación de Diseño del Programa 177 Empleo para el Bienestar	
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación:</b> 14/07/2025	
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación:</b> 28/11/2025	
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>	
<b>Nombre:</b> Mtra. Maricruz González Ruvalcaba	<b>Unidad administrativa:</b> Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b> Evaluar el diseño del Programas con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la justificación de la creación y diseño del programa;</li> <li>• Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional;</li> <li>• Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;</li> <li>• Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos;</li> <li>• Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable;</li> <li>• Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, e</li> <li>• Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales.</li> </ul>	
<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b> Términos de Referencia para la evaluación de Diseño elaborados por la Secretaría de la Función Pública, Coordinación Estatal de Planeación y Secretaría de Finanzas.	
<b>Instrumentos de recolección de información:</b>	
Cuestionarios _Entrevistas _X Formatos __ Otros X_ Especifique: <u>Información documental.</u>	
<b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>	
<p>En cumplimiento con los Términos de Referencia, la principal técnica utilizada fue el análisis de gabinete, definida como el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. En particular, se utilizó la información provista únicamente por la Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE). Asimismo, el análisis de gabinete se complementó con entrevistas semi-estructuradas virtuales únicamente con el personal de la SSNE, como una de las dos unidades responsables del programa durante el ejercicio fiscal 2024.</p>	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
<b>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:</b>	
<b>Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del programa</b>	



- El diagnóstico del programa se actualiza semestralmente y cumple con los criterios de CONEVAL, pero en 2024 presenta múltiples problemas y poblaciones, lo que afecta la coherencia del diseño.
- La formulación del problema público en 2024 es dual —empleo formal y desarrollo económico— y genera heterogeneidad en las poblaciones y vertientes.
- En 2025 se plantea un problema único (“deficiente articulación entre buscadores de empleo y vacantes disponibles”), pero sigue siendo más amplio que las funciones operativas del programa.
- El árbol de problemas de 2024 mezcla causas estructurales e individuales y no refleja adecuadamente la relación causal entre factores; en 2025 mejora, pero omite variables institucionales y de mercado.
- De las cuatro vertientes de 2024, solo dos (capacitación y proyectos productivos) se relacionan directamente con el propósito; las otras dos (desarrollo de proveedores y polo de inversión) responden a objetivos distintos.
- El diseño programático evidencia una correspondencia parcial entre diagnóstico, árbol de problemas y componentes, lo que limita la construcción de una teoría de cambio coherente.

#### **Apartado II. Contribución a las metas y objetivos estatales**

- El programa se vincula formalmente con el Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027 y el Programa Sectorial de Desarrollo Económico, principalmente en los ejes de bienestar y desarrollo productivo.
- Esta vinculación es declarativa: no existen indicadores ni mecanismos de seguimiento que evidencien contribución efectiva a las metas estatales.
- El programa no establece una conexión explícita entre su propósito y las metas del objetivo sectorial 5, ni define si los apoyos de equipamiento se dirigen a Mipymes o a personas emprendedoras.
- La contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 4, 5 y 8) se menciona en las ROP, pero no se traduce en métricas o resultados verificables.

#### **Apartado III. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad**

- En 2024 existían múltiples poblaciones potenciales y objetivo por vertiente, con definiciones y unidades de medida no homologadas.
- En 2025 se unifica la definición poblacional y se cuantifica con base en la ENOE, mejorando la coherencia metodológica.
- Las poblaciones no están caracterizadas por edad, sexo, nivel educativo ni condición de vulnerabilidad, lo que limita la focalización de los apoyos.
- No se documenta una estrategia de cobertura ni criterios de priorización territorial o sectorial.
- Los mecanismos de selección son claros y estandarizados, basados en convocatorias públicas, entrevistas y dictámenes técnicos del Comité de Evaluación.
- La Plataforma Mipyme concentra la información de solicitantes y beneficiarios de manera sistematizada y permite rastrear la demanda total y las características socioeconómicas de los participantes.
- Los procedimientos de elegibilidad son consistentes con las ROP y los manuales de operación, lo que aporta transparencia y control en el acceso a los apoyos.

#### **Apartado IV. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

- El programa cuenta con un padrón de beneficiarios completo, con integración al Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB) y uso de CURP como identificador único.
- Se recopila información socioeconómica detallada mediante la Cédula del SIPAB (ingresos, educación, vivienda, grupos vulnerables).
- Los procesos de registro, validación y entrega de apoyos se encuentran estandarizados y garantizan trazabilidad de los apoyos desde la solicitud hasta la entrega.



- En 2024 los procedimientos estaban documentados y sistematizados; sin embargo, en 2025 los manuales del programa “Empleo para la Paz” eliminan actividades clave de seguimiento y evaluación (encuestas de satisfacción, reportes de resultados, registro en SISPAE).
- El padrón público del SIPAB no está completamente actualizado ni incluye los apoyos en especie (maquinaria y equipo).
- La gestión de atención ciudadana y quejas se realiza conforme a las instancias de Contraloría Social, pero sin evidencia de mecanismos de retroalimentación formal o resultados de seguimiento.

#### **Apartado V. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**

- La MIR 2024 incluye 17 indicadores; 9 se mantienen en 2025, pero la mayoría no es monitoreable por carecer de medios de verificación o fuentes documentales claras.
- Existen deficiencias de lógica vertical: no todos los componentes contribuyen al propósito, y algunos (como el C3 de 2025) están desvinculados de los resultados de empleo.
- Las actividades sustantivas descritas en las ROP (evaluaciones, asesorías, verificaciones) no se reflejan en la MIR.
- La lógica horizontal también es parcial: los indicadores miden productos (número de apoyos o cursos) en lugar de resultados (empleabilidad, ingresos, sostenibilidad).
- No existe una metodología documentada para establecer metas, y algunas no están orientadas al desempeño ni basadas en series históricas.
- La MIR 2025 conserva debilidades del año anterior y no integra adecuadamente la información del rediseño programático.

#### **Apartado VI. Presupuesto y rendición de cuentas**

- El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y mantenimiento, diferenciando entre gastos directos e indirectos.
- El gasto unitario se estima para las vertientes de capacitación y proyectos productivos, aunque no existe cálculo consolidado para todo el programa.
- El presupuesto muestra orden y trazabilidad, pero no vincula los recursos ejercidos con resultados medibles.
- Los mecanismos de transparencia son sólidos: publicación de ROP, convocatorias, diagnósticos y evaluaciones externas.
- Sin embargo, los reportes públicos del sistema INDYCE no se actualizan oportunamente ni están organizados por programa, dificultando el seguimiento ciudadano.
- En 2025, los manuales se simplifican y eliminan detalles sobre procedimientos y formatos, reduciendo la claridad operativa y la rendición de cuentas.

#### **Apartado VII. Complementariedades y coincidencias con otros programas**

- El programa mantiene complementariedad con el Programa de Apoyo al Empleo (PAE) y la Estrategia Abriendo Espacios de la STPS, actuando como programa complementario estatal.
- En 2025 se amplía su alineación con la Estrategia México te Abraza para atender a personas repatriadas.
- A nivel estatal, existen sinergias con programas de la SEZAC: Transformando Mipymes, Economía Social, Financiamiento para el Bienestar, Impulso Económico por la Paz y MOBI.

### **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).**

#### **2.2.1 Fortalezas:**

- El programa cuenta con un diagnóstico que se actualiza semestralmente, cumple con las características establecidas por CONEVAL e incluye (en 2025) evidencia sólida para justificar la intervención de dos de las vertientes, aunque no incorpora evidencia para el componente de proyectos macro-regionales.



- Las ROP del programa reconocen vinculación con objetivos del PED 2022-2027, del Programa Sectorial Estatal de Desarrollo Económico 2022-2027 y con los ODS.
- La Plataforma Mipyme concentra de forma sistematizada y única toda la información de solicitantes y beneficiarios, permitiendo conocer la demanda total y las características socioeconómicas de las personas que buscan apoyo.
- Los procedimientos de selección y registro están claramente definidos, estandarizados y difundidos, con criterios de elegibilidad precisos y sustentados en las ROP y manuales de procedimientos.
- El programa cuenta con un padrón de beneficiarios completo y sistematizado, que incluye información socioeconómica, tipo de apoyo y una CURP que permite integrar los registros al Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB).
- En 2024, los procedimientos para otorgar los apoyos estaban claramente documentados, estandarizados y sistematizados, con uso de formatos definidos y apego a las ROP y manuales, lo que garantizaba trazabilidad desde la selección hasta la entrega de los apoyos y el seguimiento posterior.
- Se recopila información socioeconómica detallada de los beneficiarios mediante la Cédula de Información del SIPAB, con variables clave sobre ingresos, escolaridad, vivienda, seguridad social y grupos vulnerables.
- Los procedimientos están alineados a los criterios de elegibilidad y al documento normativo, lo que garantiza coherencia entre la selección de población objetivo y la entrega de apoyos.
- Todos los indicadores de la MIR 2024 y 2025 cuentan con la información necesaria para su seguimiento al desempeño.
- Los componentes de la MIR guardan correspondencia con los apoyos de las ROP.
- El programa identifica y cuantifica de manera completa los gastos en operación y mantenimiento, desglosándolos por capítulo presupuestal (2000, 3000 y 4000), y distingue entre gastos directos e indirectos, lo que permite conocer la estructura real del costo de operación. Además, realiza una aproximación del gasto unitario para las vertientes 1 y 2, correspondiente a la beca máxima otorgada para la capacitación y al monto máximo por persona para proyectos productivos lo que se considera más apropiado, debido a la naturaleza distinta de los tipos de apoyo.
- El programa dispone de mecanismos de transparencia consolidados, como la publicación de ROP, diagnósticos, convocatorias y evaluaciones externas en la página oficial y la Plataforma Mipyme; además, las ROP establecen canales formales de atención ciudadana y contraloría social.

### **2.2.2 Oportunidades:**

- El programa identifica complementariedades sólidas con el Pp S043 Programa de Apoyo al Empleo (PAE) y con la Estrategia Abriendo Espacios de la STPS, mostrando una adecuada alineación con la política federal de empleo y grupos vulnerables. En 2025 se fortalece con la inclusión de la Estrategia México te Abraza, lo que amplía su alcance poblacional.
- Se reconocen sinergias claras entre programas estatales de la SEZAC (Transformando Mipymes, Economía Social, Financiamiento para el Bienestar, Impulso Económico por la Paz y MOBI), lo que evidencia un esfuerzo de articulación interna para potenciar el impacto económico y laboral.

### **2.2.3 Debilidades:**

- En 2024 el problema público se formula de manera dual para abarcar tanto el desarrollo económico como el empleo formal, lo que genera inconsistencias y poblaciones heterogéneas; aunque en 2025 se plantea un problema único (“la deficiente articulación entre buscadores de empleo y vacantes disponibles”), la definición sigue siendo más amplia que las funciones operativas del programa e incluye una vertiente no relacionada directamente con la empleabilidad.
- El árbol de problemas de 2024 muestra deficiencias en la relación causal entre causas y efectos al mezclar factores individuales y estructurales, mientras que el de 2025, aunque mejora, omite variables institucionales, territoriales y de mercado que inciden en la articulación laboral. Además, la tercera vertiente Proyectos productivos macrorregionales con



apoyos en maquinaria y equipo implementados) no se identifica claramente dentro del árbol del problema.

- La alineación con el objetivo 5, en cambio, no resulta clara, dado que no se especifica si el equipamiento de proyectos productivos está dirigido a Mipymes, emprendedores u otro tipo de unidades económicas.
- En 2024 el programa presentaba múltiples poblaciones potenciales y objetivo por vertiente, con definiciones heterogéneas y unidades de medida no homologadas, lo que impedía consolidar una estrategia de cobertura integral y dificultaba la comparación entre grupos atendidos. En 2025, con el rediseño del programa, se unifican las poblaciones bajo una definición única, cuantificada y metodológicamente sólida, mejorando la coherencia del diseño.
- Aunque la población está cuantificada, no se caracteriza suficientemente por edad, sexo, nivel educativo, experiencia laboral o tipo de vulnerabilidad, lo que limita la focalización de apoyos.
- Ausencia de una estrategia de cobertura documentada en 2024; en 2025 se incluye una versión inicial, pero aún sin criterios de priorización robustos ni vinculación con metas presupuestarias precisas.
- Los manuales de procedimientos no incluyen todos los formatos ni versiones públicas accesibles, lo que restringe la transparencia para potenciales beneficiarios.
- En los manuales de 2025, se eliminan referencias a encuestas de satisfacción y seguimiento, reduciendo la retroalimentación para la mejora continua y debilitando la evaluación de la calidad del servicio.
- Los manuales no incluyen todos los formatos operativos ni los cargan en el sistema informático, lo que limita la trazabilidad y uniformidad en la ejecución entre operadores.
- La lógica vertical de la MIR 2024 y 2025 es parcial, ya que no integra de manera completa las actividades sustantivas necesarias para la generación de los componentes, y no todos los componentes contribuyen directamente al logro del Propósito.
- La MIR presenta deficiencias de lógica horizontal tanto en 2024 como en 2025, ya que los indicadores no son plenamente monitoreables al carecer de información verificable y fuentes documentales identificables o públicas. Algunos indicadores no son adecuados para el nivel en que se ubican: varios miden resultados propios del nivel de componente y no del propósito, mientras que el indicador de propósito refleja logros del Programa de Apoyo al Empleo (PAE) y no resultados atribuibles al propio programa. En el nivel de actividades, los indicadores se limitan a medir la dotación de bienes y servicios, lo cual sería más pertinente para los componentes.
- No existe una metodología documentada para el establecimiento de metas, y algunas de ellas no están orientadas al desempeño ni vinculadas con los resultados esperados.
- En 2025, los manuales de procedimientos se simplifican, eliminando detalles sobre requisitos, formatos y modelos de acuerdos con instituciones capacitadoras, así como referencias al registro en SISPAE, lo que reduce la transparencia y claridad operativa.

#### **2.2.4 Amenazas:**

- La modificación de los componentes del programa parece responder a ajustes coyunturales impulsados por la SEZAC ante problemáticas del empleo, lo que puede generar inconsistencias y pérdida de coherencia en el diseño programático.
- La versión pública del SIPAB no tiene el padrón de beneficiarios completamente actualizado ni cubre todo el ejercicio fiscal, además de omitir apoyos en especie (maquinaria y equipo).
- Aunque los resultados del programa están disponibles en la plataforma INDYCE, la información no se actualiza oportunamente (último corte 3er trimestre 2024) y no está organizada por programa presupuestario, dificultando el seguimiento ciudadano.

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

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

El *Programa 177 Empleo para el Bienestar* cuenta con una base normativa y operativa sólida, sustentada en reglas de operación, diagnóstico actualizado y mecanismos de transparencia



consolidados. Sin embargo, la evaluación de diseño evidenció debilidades estructurales que afectan su coherencia interna, la lógica de resultados y su capacidad para demostrar efectos en la empleabilidad.

Durante 2024, el programa integró cuatro vertientes con objetivos distintos —empleo, autoempleo, fomento empresarial e inversión— lo que generó una intervención dispersa y una teoría de cambio incompleta. El diagnóstico, aunque actualizado y con sustento estadístico, no delimitó con precisión el problema ni la población afectada, y la MIR presentó inconsistencias metodológicas: los indicadores se centraron en productos y no en resultados, carecieron de fuentes verificables por externos y no reflejaron todas las actividades sustantivas previstas en las ROP.

Entre las fortalezas destacan la sistematización del padrón de beneficiarios mediante la Plataforma Mipyme y el SIPAB, los procesos de selección estandarizados y la gestión presupuestal transparente. Los manuales operativos de 2025 simplificaron los procedimientos, eliminando herramientas de seguimiento y formatos clave, lo que redujo la trazabilidad y la retroalimentación del programa.

El análisis 2024 reveló un programa institucionalmente consolidado, pero estratégicamente con áreas de mejora. Sus principales amenazas derivan de ajustes coyunturales en los componentes, la falta de actualización oportuna del padrón público. Las recomendaciones se enfocan en reformular el diagnóstico para integrar causas coyunturales que justifiquen las vertientes de apoyo, fortalecer la lógica causal y la alineación con los objetivos estatales, detallar los procedimientos en los manuales y reformular los indicadores bajo criterios CREMA.

El rediseño de 2025 bajo la denominación *Empleo para la Paz* representa un avance al concentrar la intervención en dos vertientes (capacitación y proyectos productivos) y definir un problema único vinculado con la articulación laboral. Sin embargo, aún requiere consolidar su teoría de cambio, mejorar la coherencia de la MIR y reforzar los mecanismos de seguimiento y evaluación para demostrar resultados efectivos en la generación de empleo formal y autoempleo sostenible.

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

#### **Diagnóstico y diseño programático**

- Modificar el diagnóstico para incluir las problemáticas coyunturales del empleo que justifiquen la creación o ajuste de vertientes y componentes.
- Definir el problema central del programa como: *“Las personas buscadoras de trabajo enfrentan limitaciones para acceder a una ocupación”*.
- Mejorar la lógica causal del árbol de problemas e incluir su justificación con base en evidencia.
- Alinear el diagnóstico y el árbol de objetivos con los objetivos sectoriales y del PED, asegurando coherencia entre causas, efectos y componentes.

#### **Población y focalización**

- Precisar metodológicamente la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con base en la ENOE (promedio móvil de cuatro trimestres).
- Caracterizar y desagregar la población potencial y objetivo por sexo, edad, nivel educativo y vulnerabilidad, identificando perfiles con mayor necesidad de apoyo. Usar la información de la Plataforma Mipyme y la ENOE para fortalecer la focalización y seguimiento de beneficiarios.

#### **Matriz de Indicadores y gestión por resultados**

- Ajustar la MIR para asegurar su lógica vertical, garantizando que cada componente contribuya directamente al propósito y al fin sectorial.
- Reformular los indicadores bajo los criterios CREMA (claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados) con fuentes verificables por externos.
- Desarrollar una metodología formal para el establecimiento de metas basada en series históricas y resultados observados.



#### Procesos operativos, manuales y transparencia

- Detallar con más precisión, dentro de los manuales, los procedimientos del programa, desde la solicitud hasta la entrega de los apoyos y su seguimiento (responsables, plazos, sistemas informáticos, documentos generados y formatos).
- Incorporar en las ROP o generar versiones públicas de los manuales públicos, con requisitos y formatos para fortalecer la claridad y accesibilidad de los procesos por los solicitantes de apoyo, instructores y centros educativos.

#### Seguimiento, rendición de cuentas y difusión

- Mantener actualizados los padrones de beneficiarios en la página oficial de la SEZAC, con información del último trimestre disponible.
- Valorar, por parte de la SEZAC, la creación -en su página oficial- de un micrositio de seguimiento y desempeño de los programas que incluya: padrones trimestrales actualizados, MIR vigente y anteriores, reportes de avance, evaluaciones y seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

**4.1 Nombre del coordinador(a) de la evaluación:** Aleida Salguero Galdeano

**4.2 Cargo:** Investigadora principal

**4.3 Institución a la que pertenece:** Persona física

**4.4 Principales colaboradores(as):** María Eugenia Serrano Diez – Investigadora  
José Manuel del Muro – Coordinador Técnico

**4.5 Correo electrónico del coordinador(a) de la evaluación:** [aleida.salguero@gmail.com](mailto:aleida.salguero@gmail.com)

**4.6 Teléfono (con clave lada):** 5529227134

#### 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

**5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):** Programa Empleo para el Bienestar

**5.2 Siglas:** NA

**5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):** Secretaría de Economía

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

- Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

**5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):**

- Federal  Estatal  Local

**5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s)**

**5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):**



Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE)  
Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS)

**5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):**

SSNE: Mtra. Maricruz González Ruvalcaba (Encargada de la SSNE)  
seezac\_director@stps.gob.mx y [maricruz.gonzalez@zacatecas.gob.mx](mailto:maricruz.gonzalez@zacatecas.gob.mx)

SIICS: Mtra. Judith Amparo Trejo Cárdenas  
[judith.trejo@zacatecas.gob.mx](mailto:judith.trejo@zacatecas.gob.mx)

**6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

**6.1 Tipo de contratación:**

6.1.1 Adjudicación Directa \_\_

6.1.2 Invitación a tres \_\_\_

6.1.3 Licitación Pública Nacional\_\_

6.1.4 Licitación Pública Internacional\_\_

6.1.5 Otro: (Señalar)\_\_\_

**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:**  
Coordinación Administrativa de la Secretaría de Economía.

**6.3 Costo total de la evaluación:** \$127,600.00 (Ciento veintisiete mil seiscientos pesos 00/100 M.N), con IVA incluido

**6.4 Fuente de Financiamiento:** Recursos estatales

**7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN**

**7.1 Difusión en Internet de la evaluación:** <https://sievalua.zacatecas.gob.mx/sievalua>

**7.2 Difusión en Internet del formato:** <https://sievalua.zacatecas.gob.mx/sievalua>

RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	Vo. Bo.	AUTORIZÓ
Mtra. Maricruz González Ruvalcaba Encargada de la SSNE	Mtra. Maricruz González Ruvalcaba Encargada de la SSNE	Dr. Jorge Miranda Castro Secretario de Economía

Mtra. Aleida Salguero Galdeano  
Instancia Evaluadora

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

### Programa Empleo para el Bienestar (2024)

El Diagnóstico 2024 del Programa Empleo para el Bienestar define poblaciones potencial y objetivo para cada una de las cuatro vertientes de apoyo. Sin embargo, no presenta de manera explícita la metodología empleada para estimarlas, limitándose a mencionar las fuentes de información y las variables generales de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI, correspondientes al tercer trimestre de 2023.

De las cuatro vertientes, únicamente las de Capacitación para el Empleo y Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo cuentan con información suficiente para inferir una metodología de cuantificación basada en la ENOE. En contraste, para la vertiente de Desarrollo de Proveedores Locales, el diagnóstico únicamente presenta el total de unidades económicas del estado, obtenido de los Censos Económicos 2019, lo que no constituye una metodología de cuantificación propiamente dicha. Finalmente, la vertiente Zacatecas Polo de Inversión no presenta cuantificación ni describe procedimiento metodológico alguno, por lo que la presente descripción metodológica solo puede inferirse para las dos primeras vertientes. Por lo que a continuación se presenta la inferencia de dicha metodología:

#### 1. Fuentes de información

La cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo se infiere con base en los resultados del trimestre julio-septiembre de 2023 de la ENOE (INEGI), que provee información representativa a nivel estatal sobre la población en edad de trabajar (PET), la población económicamente activa (PEA), la población desocupada (PD) y la población subocupada (PSO).

Para las vertientes de Capacitación para el Empleo y Proyectos Productivos apoyados con maquinaria y equipo, los datos se estiman con base en los microdatos del módulo de empleo y ocupación de la ENOE; mientras que, para Desarrollo de Proveedores Locales, la información proviene de los Censos Económicos 2019, y para Zacatecas Polo de Inversión, no se cuenta con fuente cuantitativa específica.

#### 2. Definiciones operativas

De acuerdo con la metodología del INEGI:

- **Población económicamente activa (PEA):** Personas de 15 años o más que trabajaron o buscaron trabajo durante la semana de referencia.
- **Población desocupada (PD):** Personas de la PEA que no trabajaron, pero buscaron activamente empleo.
- **Población subocupada (PSO):** Personas ocupadas que declararon tener disponibilidad y deseo de trabajar más horas.
- **Población subocupada con búsqueda de trabajo adicional (PSOBT):** Subconjunto de la PSO que realizó acciones concretas de búsqueda de otro empleo o trabajo adicional.

#### 3. Metodología de estimación

##### a) Población Potencial (PP):

Se define como la suma de la población económicamente activa residente en Zacatecas que se encuentra desocupada (PD) más la subocupada (PSO).

$$PP = PD + PSO$$

De acuerdo con la ENOE (jul-sep 2023), la PEA estatal fue de 710,839 personas; de éstas, 16,764 estaban desocupadas y 90,272 subocupadas.

Por lo tanto, la población potencial total estimada para las vertientes de capacitación y proyectos productivos fue de:

$$PP = 16,764 + 90,272 = 107,036 \text{ personas}$$

## b) Población Objetivo (PO):

Se define como la suma de la población desocupada (PD) y la subocupada con búsqueda de trabajo adicional (PSOBT), que manifiesta disposición y búsqueda activa de empleo o generación de ingresos.

$$PO = PD + PSOBT$$

Según la ENOE (jul–sep 2023):

- Población desocupada (PD): 16,764 personas
  - Subocupada con búsqueda adicional (PSOBT): 4,841 personas
- $$PO = 16,764 + 4,841 = 21,605 \text{ personas}$$

## c) Vertientes sin metodología de cuantificación definida:

- Desarrollo de Proveedores Locales: El diagnóstico reporta 58,658 unidades económicas en Zacatecas, con base en los Censos Económicos 2019, como una aproximación a la población potencial y objetivo de la vertiente. Sin embargo, no se detalla procedimiento de estimación ni criterios de inclusión, por lo que no puede considerarse una metodología de cuantificación formal.
- Zacatecas Polo de Inversión: No presenta cuantificación ni variables de referencia, por lo que no es posible inferir metodología alguna para estimar su población potencial o objetivo.

## Programa Empleo para la Paz (2025)

El Diagnóstico 2025 (julio) del Programa Empleo para la Paz presenta definiciones claras y cuantificaciones actualizadas de la población potencial (71,707 personas) y de la población objetivo (7,278 personas), ambas desagregadas por sexo. No obstante, el documento no desarrolla explícitamente la metodología de estimación utilizada, limitándose a señalar las fuentes de información (ENOE, primer trimestre de 2025) y la frecuencia de actualización semestral. Por ello, la presente sección infiere y documenta de manera formal la metodología de cuantificación, con base en las definiciones conceptuales del Diagnóstico y las variables laborales que genera la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI.

### 1. Fuentes de información

La cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo se realizó utilizando como fuente principal la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI, correspondiente al primer trimestre de 2025, con base en los microdatos del módulo de empleo y ocupación (series trimestrales). Esta fuente proporciona estimaciones actualizadas y representativas a nivel estatal de la población en edad de trabajar (PET), la población económicamente activa (PEA), la población desocupada (PD) y la población subocupada (PSO), así como sus desagregaciones por sexo, nivel educativo, rama de actividad y condición laboral.

### 2. Definiciones operativas

De acuerdo con la metodología de la ENOE:

- **Población económicamente activa (PEA):** Personas de 15 años y más que, durante la semana de referencia, realizaron o buscaron realizar alguna actividad económica.
- **Población desocupada (PD):** Personas de la PEA que no estaban ocupadas, pero buscaron activamente empleo en el último mes.
- **Población subocupada (PSO):** Personas ocupadas que manifestaron tener disponibilidad y deseo de trabajar horas adicionales.
- **Población subocupada con búsqueda de trabajo adicional (PSOBT):** Subconjunto de la PSO que realizó acciones concretas de búsqueda de otro empleo o trabajo adicional.
- **Población desocupada de larga duración (PD3M):** Personas desocupadas que han permanecido en esta condición por más de tres meses consecutivos.

### 3. Metodología de estimación

#### a) Población Potencial (PP):

Corresponde a la suma de la población desocupada (PD) y la población subocupada (PSO) mayores de 15 años que residen en el estado de Zacatecas.

$$PP = PD + PSO$$

Con base en la ENOE 2025-I, la población desocupada fue de 19,304 personas y la población subocupada de 52,403, por lo que:

$$PP = 19,304 + 52,403 = 71,707 \text{ personas}$$

**b) Población Objetivo (PO):**

Incluye a la población desocupada de larga duración (más de 3 meses) y a la población subocupada que busca activamente otro empleo o trabajo adicional.

$$PO = PD3M + PSOBT$$

Con base en la ENOE 2025-I:

- PD3M = 3,537 personas
- PSOBT = 3,741 personas

$$PO = 3,537 + 3,741 = 7,278 \text{ personas}$$



## Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

### 1. Objetivo:

Establecer el procedimiento que sigue la Secretaría del Servicio Nacional del Empleo (SSNE) para integrar el padrón de beneficiarios del Programa 177, asegurando la sistematización, validación y registro de la información de las personas que reciben apoyos del programa, en cumplimiento con las disposiciones normativas y los lineamientos del Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB).

### 2. Descripción del Procedimiento:

#### **Paso 1. Exportación de solicitudes aceptadas:**

- Acción: Exportar la información de las solicitudes aceptadas en la Plataforma MIPYME.
- Área responsable: Coordinación de Apoyos Financieros a la Capacitación de la SSNE.

#### **Paso 2. Programación y reclutamiento de cursos:**

- Acción: Programar y realizar los reclutamientos de los cursos de capacitación.
- Área responsable: Coordinación de Apoyos Financieros a la Capacitación.

#### **Paso 3. Captura de información socioeconómica:**

- Acción: Completar la información socioeconómica en el aplicativo Beneficiarios, con base en el Registro del Solicitante SNE-01.
- Operación técnica: Al ingresar la CURP, el aplicativo valida su formato. Si es correcta, despliega automáticamente los datos: nombre completo, fecha de nacimiento, edad y género. Se procede a capturar la información socioeconómica del SNE-01.
- Periodicidad: Esta acción se realiza cada vez que se aprueban Oficios de Ejecución, antes del inicio de los cursos.
- Naturaleza del sistema: El aplicativo Beneficiarios es independiente, desarrollado por el Analista en Sistemas de Información de la Coordinación de Planeación e Información Ocupacional de la SSNE.
- Fuente de datos: El reporte generado en la Plataforma MIPYME se imprime, y la información se captura manualmente en el aplicativo mediante la CURP de los beneficiarios aceptados.

#### **Paso 4. Exportación de información:**

- Acción: Exportar la información del aplicativo Beneficiarios en formato Excel.
- Área responsable: Coordinación de Apoyos Financieros a la Capacitación.

#### **Paso 5. Integración de archivos y carga en SISPAEW:**

- Acción: Llenar los archivos “Beneficiarios.xlsx” y “Apoyos.xlsx” proporcionados por la COEPLA, y realizar su importación al Sistema SISPAEW.
- Periodicidad: Se realiza una vez que inicia el curso de capacitación, con base en los beneficiarios inscritos.
- Verificación: La Coordinación de Apoyos Financieros a Desempleados y Subempleados genera la información. El Coordinador del área coteja los datos de los beneficiarios inscritos con el formato CS-01, utilizado por la Coordinación de Contraloría Social durante la plática de derechos y obligaciones impartida a los participantes del curso.

#### **Paso 6. Solicitud de incorporación al SIPAB:**

- Acción: Solicitar a la Unidad de Planeación de la SEZAC la incorporación del padrón al Sistema Integral de Padrón de Beneficiarios (SIPAB).
- Plazos: Se realizan cortes trimestrales en el SIPAB. La información puede incorporarse en cualquier fecha. La SSNE dispone de 5 días hábiles posteriores a la entrega de los apoyos para solicitar la incorporación al SIPAB.
- Evidencia: No se recibe comprobante de carga por parte del SIPAB.

### Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados validada por COEPLA”

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

#### Ejercicio fiscal 2024

Nivel	Objetivo	Indicador	Supuesto
<b>Fin</b>	Fomentar la creación de empleo sostenible y de calidad, a través de la atracción de inversiones, creación de cadenas de valor y proveeduría, capacitación para el empleo y apoyos de equipamiento	Tasa de variación en empleos formales	Las condiciones macroeconómicas nacionales y microeconómicas estatales permanecen estables
<b>Propósito</b>	La población tiene acceso a empleos formales	Porcentaje de personas colocadas en un empleo	Las empresas del estado mantienen e incrementan su planta laboral, y se crean nuevas empresas que ofrecen nuevas fuentes de empleo
<b>Componente</b>	<b>C.1.</b> Capacitación para el Empleo, implementada	Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo	Existe demanda de empleo acorde a la capacitación que recibieron los solicitantes
	<b>C.2.</b> Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo para fortalecer las iniciativas de ocupación por cuenta propia, implementados	Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo	Existe demanda de empleo acorde a la capacitación que recibieron los solicitantes
	<b>C.3.</b> Desarrollo de Proveedores Locales para ser vinculados con las Empresas Tractoras	Porcentaje de personas vinculadas con las empresas del sector industrial	Existe demanda de proveeduría de productos y servicios locales
	<b>C.4.</b> Zacatecas Polo de Inversión es promovido	Porcentaje de cartas de intención de inversión firmadas	Las empresas nacionales e internacionales desean invertir en Zacatecas
<b>Actividad</b>	<b>C.1.A1</b> Becas de capacitación para impulsar la inserción laboral	Porcentaje de cumplimiento en las metas de personas capacitadas	Existe interés de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	<b>C.1.A2</b> Cursos de capacitación para adquirir habilidades laborales	Porcentaje de cumplimiento en las metas de cursos de capacitación implementados	Existe interés de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	<b>C.1.A3</b> Integración de Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
	<b>C.2.A1</b> Equipamiento de Proyectos Productivos para fomentar el autoempleo.	Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo	Existen emprendedores que solicitan apoyo para iniciar y/o fortalecer sus negocios, que cumplen con todos los requisitos del subprograma
	<b>C.2.A2</b> Integración del Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita



<b>C.3.A1</b> Implementación del Programa de Desarrollo de Proveedores Locales para capacitar certificar y asesorar a Mipymes a través de la vinculación estratégica con Empresas Tractoras.	Porcentaje de mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores	Las mipymes locales desean integrarse en cadenas de valor
<b>C.3.A2</b> Integración del Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
<b>C.4.A.1</b> Vinculación y colaboración con inversionistas, autoridades y cámaras de comercio nacionales y extranjeras.	Porcentaje de cumplimiento en la vinculación y colaboración con inversionistas	Los inversionistas mantienen interés en colaborar con la Secretaría de Economía
<b>C.4.A2</b> Servicios y actividades de promoción y atracción de inversiones e investigación de mercados, para el posicionamiento del estado de Zacatecas en materia de inversión.	Porcentaje de cumplimiento en las actividades de promoción de inversiones	Los mercados internacionales mantienen una política propicia para los encuentros de negocios
<b>C.4.A3</b> Giras de trabajo y encuentros de negocio estatales, nacionales e internacionales	Porcentaje de encuentros de negocios realizados	Los mercados internacionales mantienen una política propicia para los encuentros de negocios
<b>C.4.A4</b> Integración del Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita

Fuente: Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios.

**Ejercicio fiscal 2025**

Nivel	Objetivo	Indicador	Supuesto
<b>Fin</b>	Contribuir a la generación y conservación de empleos formales que den certeza económica a las y los trabajadores mediante la capacitación para el empleo y el equipamiento de proyectos productivos que promuevan la ocupación por cuenta propia	Tasa de variación en empleos formales	Las condiciones macroeconómicas nacionales y microeconómicas estatales permanecen estables
<b>Propósito</b>	La población tiene acceso a empleos formales	Porcentaje de personas colocadas en un empleo	Las empresas del estado mantienen e incrementan su planta laboral, y se crean nuevas empresas que ofrecen nuevas fuentes de empleo
<b>Componente</b>	<b>C.1.</b> Capacitación para el Empleo, implementada	Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo	Existe demanda de empleo acorde a la capacitación que recibieron los solicitantes
	<b>C.2.</b> Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo para fortalecer las iniciativas de ocupación por cuenta propia, implementados	Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo	Existe demanda de empleo acorde a la capacitación que recibieron los solicitantes
	<b>C.3.</b> Proyectos productivos macro-regionales con apoyos en maquinaria y equipo, implementados	Porcentaje de proyectos productivos macro-regionales apoyados con maquinaria y equipo	Existe demanda de equipamiento para proyectos macro-regionales
<b>Acitividad</b>	<b>C.1.A1</b> Becas de capacitación para impulsar la inserción laboral por la Paz	Porcentaje de cumplimiento en las metas de personas capacitadas	Existe interés de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	<b>C.1.A2</b> Cursos de capacitación para adquirir habilidades laborales por la Paz	Porcentaje de cumplimiento en las metas de cursos de capacitación implementados	Existe demanda de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	<b>C.1.A3</b> Integración de Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
	<b>C.2.A1</b> Equipamiento de Proyectos Productivos para fomentar el autoempleo por la Paz	Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo	Existen emprendedores que solicitan apoyo para iniciar y/o fortalecer sus negocios, que cumplen con todos los requisitos del subprograma
	<b>C.2.A2</b> Integración del Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
	<b>C.3.A1</b> Equipamiento de Proyectos Productivos macro-regionales	Porcentaje de mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores	Existen emprendedores que solicitan apoyo para iniciar y/o fortalecer sus proyectos macro-regionales

Fuente: Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo.

#### Anexo 4 “Indicadores”

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

#### Indicadores, Ejercicio fiscal 2024

Nivel objetivo	de	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin		Tasa de variación de empleos formales	$\left\{ \left( \frac{\text{Número de empleos formales periodo actual}}{\text{Número de empleos formales periodo anterior}} - 1 \right) \right\} * 100$	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Propósito		Porcentaje de personas colocadas en un empleo	$\left( \frac{\text{Personas colocadas en un empleo formal por el SNE}}{\text{Personas que buscaron trabajo a través del SNE}} \right) * 100$	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente C1		Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo	$\left( \frac{\text{Personas colocadas}}{\text{Personas capacitadas}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente C2		Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo	$\left( \frac{\text{Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo}}{\text{Solicitudes recibidas}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente

Componente C3	Porcentaje de personas vinculadas con las empresas del sector industrial	(Número de beneficiarias(os) vinculadas con grandes empresas / Número de beneficiarias(os) capacitadas ) * 100	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente C4	Porcentaje de cartas de intención de inversión firmadas	(Número de cartas de intención de inversión firmadas / Número de cartas de intención de inversión programadas ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad CIA1	Porcentaje de cumplimiento en las metas de personas capacitadas	(Número de personas capacitadas / Número de personas programadas a capacitar ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad CIA2	Porcentaje de cumplimiento en las metas de cursos de capacitación implementados	(Número de cursos implementados / Números de cursos programados ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad CIA3	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	(Registro de beneficiarias(os) incorporadas(os) en el SIPAB /	Sí	Sí	Si	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente



		Beneficiarias(os) en el periodo ) * 100												
Actividad C2A1	Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo	(Beneficiarios(as) apoyados(as) con maquinaria y equipo / Beneficiarios(as) programados(as) a apoyar con maquinaria y equipo ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C2A2	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	(Registro de beneficiarios(as) incorporados(as) en el SIPAB / Beneficiarios(as) en el periodo ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C3A1	Porcentaje de mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores	(Mipymes capacitadas o certificadas en el programa de desarrollo de proveedores / Número de patrones registrados ante el IMSS ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C3A2	Porcentaje de registro de beneficiarios en SIPAB	(Registros de beneficiarios(as) incorporados(as) en SIPAB / Beneficiarios(as) en el periodo ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C4A1	Porcentaje de cumplimiento en la vinculación y	(Actividades cumplidas / Actividades	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente



	colaboración con inversionistas	programadas ) * 100											
Actividad C4A2	Porcentaje de cumplimiento en las actividades de promoción de inversiones	(Actividades cumplidas / Actividades programadas ) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C4A3	Porcentaje de encuentros de negocios realizados	(Actividades cumplidas / Actividades programadas ) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad C4A4	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	(Registro de beneficiarias(os) incorporadas(os) en el SIPAB / Beneficiarios(as) en el periodo ) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2024 y las Fichas Técnicas de los Indicadores 2024 del Pp 177.



Anexo 5 “Metas del programa”

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

**Metas para el Ejercicio fiscal 2024**

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Tasa de variación de empleos formales	2.5	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	Definir claramente el medio de verificación de cada variable del indicador, con el nombre de la fuente y el link.
Propósito	Porcentaje de personas colocadas en un empleo	74	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Modificar el indicador para que mira el porcentaje de personas atendidas por los componentes del programa que consiguieron ocupación. A su vez puede desagregarse en las diferentes componentes. O bien definir 3 indicadores de



									Propósito uno por cada componente. Además, asegurar que cada variable cuenta con medio de verificación identificable.
Componente C1	Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a un empleo	77	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	Este indicador es de resultados debería estar en el nivel de Propósito. Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Componente C2	Porcentaje de proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo	45	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Componente C3	Porcentaje de personas vinculadas con las empresas del sector industrial	40	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Componente C4	Porcentaje de cartas de intención de inversión firmadas	90	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El desempeño fue superior al 110% por lo que pudiera haber sido planteada de manera laxa	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad CIA1	Porcentaje de cumplimiento en	85	Sí	La unidad de medida de la meta	No	El desempeño fue superior al 110% por lo	Sí	El indicador alcanzó un nivel	Este indicador podría estar en el



	las metas de personas capacitadas			es consistente con el indicador.		que pudiera haber sido planteada de manera laxa		de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	nivel de componente.
Actividad CIA2	Porcentaje de cumplimiento en las metas de cursos de capacitación implementados	90	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El desempeño fue superior al 110% por lo que pudiera haber sido planteada de manera laxa	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad CIA3	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	90	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%
Actividad C2A1	Porcentaje de cumplimiento en las metas de beneficiarios(as) apoyados con maquinaria y equipo	90	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El desempeño fue superior al 110% por lo que pudiera haber sido planteada de manera laxa	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Este indicador podría estar en el nivel de componente. Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad C2A2	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	90	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%



Actividad C3A1	Porcentaje de mipymes locales capacitadas o certificadas en el programa estatal de desarrollo de proveedores	1.2	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad C3A2	Porcentaje de registro de beneficiarios en SIPAB	100	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	No es posible el análisis.	Dado que el indicador no alcanzó el 90% de cumplimiento, no es posible establecer un análisis sin un documento de metodología de establecimiento de metas.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad C4A1	Porcentaje de cumplimiento en la vinculación y colaboración con inversionistas	95	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad C4A2	Porcentaje de cumplimiento en las actividades de promoción de inversiones	95	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.
Actividad C4A3	Porcentaje de encuentros de negocios realizados	100	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	Sí	El indicador es ascendente y plantea una meta superior a la línea base lo que impulsa el desempeño.	Sí	El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento superior al 90%, lo que infiere que la meta fue factible.	Documentar la metodología de establecimiento de metas.



Actividad C4A4	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	0	Sí	La unidad de medida de la meta es consistente con el indicador.	No	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%	Sí	Meta es 0% por lo que es factible de alcanzar.	El registro de beneficiarios en SIPAB es una obligación de ROP, debiera tener meta del 100%
----------------	---	---	----	---	----	---	----	--	---

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2024 y las Fichas Técnicas de los Indicadores 2024 del Pp 177.

## Anexo 6 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

### Propuesta de Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Nivel	Objetivo	Indicador	Supuesto
<b>Fin</b>	Contribuir a favorecer la generación de empleos dignos para todos los sectores de la sociedad zacatecana.	Tasa de variación en empleos formales	Las condiciones macroeconómicas nacionales y microeconómicas estatales permanecen estables
<b>Propósito</b>	Las personas buscadoras de trabajo acceden a una ocupación formal. Donde la PST son: la PP	Porcentaje de personas apoyadas por el programa incorporadas a un empleo u ocupación. Porcentaje de personas capacitadas incorporadas a una ocupación. Porcentaje de Proyectos apoyados con maquinaria y equipo que mantienen su operación después de un año de recibir el apoyo.	Existe demanda de empleo u ocupación acorde a la capacitación o equipamiento que recibieron los solicitantes
<b>Componente</b>	C1. Capacitaciones para el autoempleo otorgadas	Porcentaje de cumplimiento de metas de personas capacitadas para el autoempleo	Existe interés de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	C2. Capacitaciones en habilidades laborales otorgadas	Porcentaje de cumplimiento de metas de personas capacitadas en habilidades laborales	Existe interés de capacitación acorde a los requerimientos del sector productivo
	C3. Proyectos productivos con maquinaria y equipo apoyados	Porcentaje de cumplimiento en las metas de proyectos apoyados con maquinaria y equipo	Existen emprendedores que solicitan apoyo para iniciar y/o fortalecer sus negocios, que cumplen con todos los requisitos del subprograma



<b>Actividad</b>	C1.A1. Concertar las capacitaciones / Contratar al instructor	Porcentaje de capacitaciones concertadas con instructores contratados respecto a las programadas	Existen instituciones o instructores disponibles y con perfil adecuado en los municipios donde se planean las capacitaciones.
	C1.A2. Adquirir materiales	Porcentaje de cursos con materiales adquiridos en tiempo y forma	Los procesos de adquisición y entrega de materiales se realizan sin retrasos administrativos o presupuestales.
	C1.A3. Implementar cursos o talleres	Porcentaje de cursos o talleres implementados respecto a los programados	Los beneficiarios asisten a los cursos o talleres solicitados.
	C1.A4. Realizar visitas de seguimiento a los cursos o talleres	Porcentaje de cursos con al menos una visita de seguimiento registrada	El personal técnico cuenta con recursos y disponibilidad para realizar las visitas de seguimiento.
	C1.A5. Pagar la beca a los asistentes regulares	Porcentaje de asistentes regulares que recibieron el pago de beca	Los beneficiarios mantienen su asistencia continua.
	C2.A6. Integrar el Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
	C2.A1. Concertar las capacitaciones / Contratar al instructor	Porcentaje de capacitaciones en habilidades laborales concertadas o con instructor asignado	Existen instituciones o instructores disponibles y con perfil adecuado en los municipios donde se planean las capacitaciones.
	C2.A2. Adquirir materiales	Porcentaje de capacitaciones con materiales adquiridos conforme al programa autorizado	Los procesos de adquisición y entrega de materiales se realizan sin retrasos administrativos o presupuestales.
	C2.A3. Implementar cursos o talleres	Porcentaje de capacitaciones implementadas respecto a las programadas	Los beneficiarios asisten a los cursos o talleres solicitados.
	C2.A4. Realizar visitas de seguimiento a los cursos o talleres	Porcentaje de capacitaciones con seguimiento técnico realizado	El personal técnico cuenta con recursos y disponibilidad para realizar las visitas de seguimiento.



	C2.A5. Integrar el Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita
	C3.A1. Otorgar pláticas de inducción	Porcentaje de proyectos productivos que participaron en plática de inducción	Las personas interesadas asisten a las sesiones informativas programadas.
	C3.A2. Otorgar asesoría para el desarrollo de las propuestas de proyectos productivos	Porcentaje de proyectos productivos que recibieron asesoría técnica para su formulación	Los solicitantes muestran disposición para elaborar y ajustar su proyecto conforme a la asesoría técnica.
	C3.A3. Realizar visita de verificación al lugar donde se instalará los proyectos productivos	Porcentaje de proyectos con visita de verificación técnica realizada	Las condiciones de seguridad y acceso permiten realizar las verificaciones en campo.
	C3.A4. Dictaminar las propuestas de proyectos productivos por el Comité Interno de Evaluación	Porcentaje de proyectos dictaminados por el CIE respecto a los presentados	El Comité Interno de Evaluación sesiona conforme al calendario y cuenta con información técnica completa.
	C3.A5. Adquirir los bienes (maquinaria y/o equipo) para los proyectos productivos aprobados	Porcentaje de proyectos con adquisición de bienes concluida	Existen proveedores disponibles y los procesos de adquisición se realizan sin contratiempos.
	C3.A6. Entregar los bienes en custodia	Porcentaje de proyectos con bienes entregados en custodia	Los beneficiarios cumplen con las condiciones establecidas para la recepción del equipo y su resguardo.
	C3.A7. Realizar visitas de seguimiento a la operación de los proyectos productivos	Porcentaje de proyectos productivos con al menos una visita de seguimiento registrada	El personal técnico cuenta con recursos y logística para efectuar las visitas de supervisión.
	C3.A8. Realizar la entrega definitiva de los bienes	Porcentaje de proyectos con entrega definitiva validada por el CIE	Los beneficiarios mantienen en operación el proyecto y cumplen las condiciones de conservación del equipo.
	C3.A9. Integrar el Padrón de Beneficiarios	Porcentaje de registros de beneficiarios en SIPAB	Los beneficiarios y beneficiarias proporcionan la información que se les solicita

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación"

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

**Gastos desglosados para el Ejercicio Fiscal 2024**

Capítulo de gasto	Concepto		Monto original	Monto modificado	Monto ejercido	Categoría
<b>1000: Servicios personales</b>	<b>1100</b>	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	-	-	-	NA
	<b>1200</b>	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	-	-	-	NA
	<b>1300</b>	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	-	-	-	NA
	<b>1400</b>	SEGURIDAD SOCIAL	-	-	-	NA
	<b>1500</b>	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	-	-	-	NA
	<b>1600</b>	PREVISIONES	-	-	-	NA
	<b>1700</b>	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS	-	-	-	NA
	<b>Subtotal de Capítulo 1000</b>		-	-	-	NA
<b>2000: Materiales y suministros</b>	<b>2100</b>	MATERIALES DE ADMINISTRACION, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES	-	-	-	NA
	<b>2200</b>	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	11,974.00	19,076.00	19,076.00	G. Directos
	<b>2300</b>	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	-	-	-	NA
	<b>2400</b>	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	6,000.00	860.75	860.75	G. Mantto
	<b>2500</b>	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	11,523.00	1,400.00	1,400.00	G. Mantto
	<b>2600</b>	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	690,906.00	581,103.87	581,103.87	G. Directos
	<b>2700</b>	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	37,147.00	0.00	0.00	NA
	<b>2800</b>	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	-	-	-	NA
	<b>2900</b>	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	52,754.00	17,652.55	17,652.55	G. Mantto
	<b>Subtotal de Capítulo 2000</b>		810,304.00	620,093.17	620,093.17	



<b>3000: Servicios generales</b>	<b>3100</b>	SERVICIOS BÁSICOS	62,150.00	68,809.27	68,809.27	G. Directos
	<b>3200</b>	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	828,400.00	756,782.54	756,782.54	G. Directos
	<b>3300</b>	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	-	-	-	NA
	<b>3400</b>	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	14,400.00	24,538.30	24,538.30	G. Directos
	<b>3500</b>	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	136,500.00	34,456.80	34,456.80	G. Manto
	<b>3600</b>	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	40,200.00	33,954.36	33,954.36	G. Directos
	<b>3700</b>	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	60,200.00	98,336.62	98,336.62	G. Indirectos
	<b>3800</b>	SERVICIOS OFICIALES	9,200.00	167,315.22	167,315.22	G. Indirectos
	<b>3900</b>	OTROS SERVICIOS GENERALES	723,020.00	726,596.00	615,805.82	G. Directos
	<b>Subtotal de Capítulo 3000</b>			<b>1,874,070.00</b>	<b>1,910,789.11</b>	<b>1,799,998.93</b>
<b>4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas</b>	<b>4100</b>	TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	-	-	-	NA
	<b>4200</b>	TRANSFERENCIAS AL RESTO DEL SECTOR PÚBLICO	-	-	-	NA
	<b>4300</b>	SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	6,520,000.0	47,258,000.0	47,258,000.00	G. Directos
	<b>4400</b>	AYUDAS SOCIALES	-	-	-	NA
	<b>4500</b>	PENSIONES Y JUBILACIONES	-	-	-	NA
	<b>4600</b>	TRANSFERENCIAS A FIDEICOMISOS, MANDATOS Y OTROS ANÁLOGOS	-	-	-	NA
	<b>4700</b>	TRANSFERENCIAS A LA SEGURIDAD SOCIAL	-	-	-	NA
	<b>4800</b>	DONATIVOS	-	-	-	NA
	<b>4900</b>	TRANSFERENCIAS AL EXTERIOR	-	-	-	NA
	<b>Subtotal de Capítulo 4000</b>			<b>6,520,000.0</b>	<b>47,258,000.00</b>	<b>47,258,000.00</b>
<b>5000: Bienes Muebles e Inmuebles</b>	<b>5100</b>	MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	-	-	-	NA
	<b>5200</b>	MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	-	-	-	NA
	<b>5300</b>	EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO Y DE LABORATORIO	-	-	-	NA
	<b>5400</b>	VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	-	-	-	NA
	<b>5500</b>	EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	-	-	-	NA



	<b>5600</b>	MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	-	-	-	NA
	<b>5700</b>	ACTIVOS BIOLÓGICOS	-	-	-	NA
	<b>5800</b>	BIENES INMUEBLES	-	-	-	NA
	<b>5900</b>	ACTIVOS INTANGIBLES	-	-	-	NA
	<b>Subtotal de Capítulo 5000</b>		-	-	-	NA
<b>6000: Obras Públicas</b>	<b>6100</b>	OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	-	-	-	NA
	<b>6200</b>	OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	-	-	-	NA
	<b>6300</b>	PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	-	-	-	NA
	<b>Subtotal de Capítulo 6000</b>		-	-	-	NA
	<b>Total</b>		9,204,374.0	49,788,882.28	49,678,092.10	

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
<b>Gastos en Operación Directos</b>	49,358,070.16	Corresponde a la suma de los montos ejercidos en los capítulos 2000 (partidas 2100 y 2600) y 3000 (partidas 3100, 3200, 3400, 3600 y 3900) para la operación de las vertientes de capacitación y equipamiento de proyectos productivos; y capítulo 4000, partida específica 4311 Subsidios a la Producción para el otorgamiento de apoyos de dichas vertientes.
<b>Gastos en Operación Indirectos</b>	265,651.84	Corresponde a la suma de los montos ejercidos en el capítulo 3000 (partidas 3700 y 3800) para la operación de las vertientes de capacitación y equipamiento de proyectos productivos.
<b>Gastos en Mantenimiento</b>	54,370.10	Corresponde a la suma de los montos ejercidos en los capítulos 2000 (partidas 2400, 2500, 2900) y 3000 (partida 3500) para la operación de las vertientes de capacitación y equipamiento de proyectos productivos.
<b>Gastos en capital</b>	-	No Aplica.
<b>Gasto Total</b>	49,678,092.10	Sumatoria de gastos en operación directos, indirectos y en mantenimiento.
<b>Gasto unitario (capacitación)</b>	5,019.74	Se calculó el costo unitario por vertiente. Para capacitación, se consideraron 9,016 personas y un monto ejercido de 45,258,000 en la partida 4311. Para equipamiento de proyectos productivos, se consideraron 50 personas y un monto ejercido de 2,000,000 en la partida 4311. La fuente de beneficiarios fue el Diagnóstico del Programa Empleo para la Paz 2025 (Versión julio) y para el monto ejercido, el Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2024 acumulado de la Secretaría de Finanzas.
<b>Gastos Unitarios (equipamiento)</b>	40,000.00	

Fuentes:

Secretaría de Finanzas (2024). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2024 acumulado.

SEZAC (2024). Reglas de Operación del Programa Empleo para el Bienestar Ejercicio Fiscal 2024. (Periódico Oficial, 14/feb/2024).

SEZAC (2025). Diagnóstico del Programa Empleo para la Paz 2025 (Julio).



Anexo 8 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social”

**Nombre del Programa:** Programa Empleo para el Bienestar.

**Modalidad:** S – Sujeto a reglas de operación.

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Economía (SEZAC).

**Unidad Responsable:** Subsecretaría del Servicio Nacional de Empleo (SSNE) y Subsecretaría de Inversión, Industria, Comercio y Servicios (SIICS).

**Tipo de Evaluación:** Diseño.

**Año de la Evaluación:** 2024.

**Ejercicio fiscal 2024**

Ámbito	Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia / Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide?	¿Se complementa?	Justificación
Federal	Programa de Apoyo al Empleo (PAE)	S043	Secretaría del Trabajo y Previsión social	(O.G.) Lograr la inserción en un empleo formal de Personas Buscadoras de Trabajo, mediante acciones de intermediación laboral y movilidad laboral, con atención preferencia a quienes enfrentan mayores barreras de acceso al empleo. (P) Las personas desocupadas con disponibilidad de trabajar, trabajadores en condiciones críticas de ocupación y trabajadores informales que buscan trabajo, se insertan en un empleo formal.	Personas mayores de 18 años que, durante el año se encuentran en situación de búsqueda de empleo (1. Población en situación de desempleo y 2. Población ocupada que se encuentra en búsqueda de un empleo adicional o sustituto) y se acercarán a las personas consejeras laborales del SNE para ser atendidas.	1. Intermediación laboral (bolsa de trabajo, ferias de empleo, portal del empleo, vinculación con el PJCF). 2. Movilidad laboral (jornaleros agrícolas, agrícolas temporales México-Canadá PTAT, externa para jornaleros agrícolas, externa para trabajadores no agrícolas)	Nacional	ROP 2024 y Ficha del Programa	No	Sí	Programas complementarios con objetivos similares (inserción o acceso a un empleo formal) y que atienden a la misma población, pero con apoyos diferentes.



Federal	Estrategia Abriendo Espacios	NA	Secretaría del Trabajo y Previsión social	Promover un enfoque de inclusión laboral en todos los subprogramas y modalidades del Programa de Apoyo al Empleo.	Grupos vulnerables: Personas con discapacidad, adultas mayores; mujeres que se reincorporan al mercado laboral; preliberados en cualquiera de sus modalidades; víctimas de delito o de violación de derechos humanos; de pueblos originarios o afromexicanas; de las poblaciones LGBTTTIQ+ y personas en contexto de movilidad (mexicanas y extranjeras).	1. Atención especial a Personas Buscadoras de Trabajo que enfrentan mayores barreras para conseguir empleo. 2. Asesoramiento y apoyo Empleadores a fin de que adopten prácticas de contratación equitativa e incluyente para estos grupos poblacionales.	Nacional	Lineamientos 2024	No	Sí	Estrategia que guía la operación del PAE para los grupos vulnerables que forman parte de la población objetivo, por lo que se complementa con el PAE y con el programa S177.
Federal	Programa Jóvenes Construyendo el Futuro	S280	Secretaría del Trabajo y Previsión social	(O.G.) Contribuir a la incorporación de jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan, en actividades productivas a través de su Capacitación en Centros de Trabajo que participan en el Programa y que cuentan con posibilidad de brindarla. (P) Las y los jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan se	Jóvenes entre 18 y 29 años que declaran bajo protesta de decir verdad no estudiar y no trabajar al momento de postularse a un Espacio para capacitación en un Centro de Trabajo registrado en el Programa y estén en condiciones de participar en el mismo. se dará prioridad a las y los Jóvenes registrados que habiten en	Apoyo integral: I. Capacitación, II. Apoyo económico y III. Seguro Médico.	Nacional	ROP 2024	Sí	Sí	Posible coincidencia al compartir objetivos similares (acceso a empleos e incorporación en actividades productivas), al ser la población objetivo del Pp S280 (personas de 18 a 29 años de edad que no trabajan) un subconjunto de la PO del Pp S177 y tener componentes similares (capacitación y apoyo económico). Pudieran complementarse a



				incorporan en actividades productivas.	municipios con alto índice de rezago social, con alta incidencia delictiva y a integrantes de grupos históricamente discriminados, entre los cuales se encuentran las y los jóvenes indígenas y afroamericanos.						través de apoyos diferentes (capacitación del Pp S280 y equipamiento del Pp S177).
<b>Federal</b>	Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores	S176	Secretaría del Bienestar	(O.G.) Mejorar la situación de protección social de toda la población adulta mayor de 65 años o más de edad, a través de una pensión económica. (P) La población adulta mayor de 65 años o más de edad mejora su situación de protección social.	Todas las personas adultas mayores de 65 años o más de edad, mexicanas por nacimiento o naturalización, con domicilio actual en la República Mexicana.	Pensión económica mensual de \$3,000 (entrega bimestral) y Pago de marcha por única ocasión.	Nacional	ROP 2024	No	Sí	Programas complementarios que comparten un subconjunto de sus poblaciones (personas adultas de 18 a 64 años con alguna discapacidad) con componentes diferentes que buscan contribuir a su bienestar a través mayores recursos monetarios.



Federal	Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente	S286	Secretaría del Bienestar	(P) Las personas con discapacidad permanente mexicanas por nacimiento o naturalización: niñas, niños, adolescentes y jóvenes de 0 a 29 años de edad cumplidos y personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad, que habiten en municipios o localidades indígenas o afromexicanas, o en municipios o localidades con alto y muy alto grado de marginación, o que residen en una entidad federativa cuyo gobierno haya firmado el Convenio para la Universalización de la Pensión para personas con discapacidad permanente, mejoran el nivel de ingresos monetarios de sus hogares.	Las personas con Discapacidad Permanente mexicanas por nacimiento o naturalización, con domicilio actual en la República Mexicana de: niñas, niños, adolescentes y jóvenes de 0 a 29 años de edad cumplidos; y personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad que habiten en municipios o localidades indígenas o afromexicanas o con alto y muy alto grado de marginación, o personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad que residan en una entidad federativa cuyo gobierno haya firmado el Convenio para la Universalización de la Pensión para personas con discapacidad permanente.	Pensión económica mensual de \$1,550 (entrega bimestral) y Pago de marcha por única ocasión.	Municipios o localidades indígenas o afromexicanas o con alto y muy alto grado de marginación, y entidades federativas cuyo gobierno haya firmado el Convenio.	ROP 2024	No	Sí	Programas complementarios que comparten un subconjunto de sus poblaciones (personas adultas mayores de 65 años que buscan un empleo) con componentes diferentes que buscan contribuir a su bienestar a través mayores recursos monetarios.
---------	---	------	--------------------------	---	---	--	--	----------	----	----	--



Estat	Programa Transformando Mipymes	S178	Secretaría de Economía (SEZAC)	Las micro, pequeñas y medianas empresas, emprendedoras y emprendedores cuentan con acompañamiento y equipamiento.	Micro, pequeñas y medianas empresas zacatecanas ( con necesidad de profesionalizar sus procesos administrativos, así como todas aquéllas que buscan reducir sus costos operativos y emisiones de CO2). Empresas, instituciones, Ayuntamientos, dependencias y organismos que cumplan con los criterios de elegibilidad que se establezcan, y que sean apoyados de acuerdo con el presupuesto anual disponible. Emprendedores y emprendedoras que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos. Dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal, así como los organismos autónomos e intermunicipales interesados en participar.	<p><b>1.</b> Apoyo para Equipamiento de Nuevos Negocios y Rehabilitación de Mipymes en Zacatecas. <b>2.</b> Asesoría y capacitación para desarrollo de ideas y modelo de negocio, desarrollo de producto y producto mínimo viable de emprendedoras, emprendedores y MiPymes. <b>3.</b> Todo Zacatecas conectado, cámaras de videovigilancia y antenas. <b>4.</b> Sistema Estatal de Mejora Regulatoria en Zacatecas. <b>5.</b> Apoyos para compras directas de productos Hecho en Zacatecas, así como para la organización y participación en eventos comerciales estatales, nacionales e internacionales, donde participen Mipymes Zacatecanas</p>	Estatal	SIPLAN 2024 Ficha Técnica	Sí	Sí	Programas complementarios al apoyar a un subconjunto poblacional (personas emprendedoras que no tienen empleo y buscan emprender un negocio), con apoyos diferentes (asesoría para desarrollo de ideas del Pp S178, Apoyos para compras Hecho en Zacatecas del Pp S 178 y equipamiento del Pp S177 ); o bien, posible coincidencia al otorgarles apoyos similares (equipamiento de nuevos negocios del Pp S178 y equipamiento de proyectos productivos del Pp S177). En caso de que no exista la posibilidad de atender a la misma población, los programas son complementarios al dar apoyos similares (equipamiento). Complementariedad al beneficiar a un mismo grupo poblacional (Mipymes) con apoyos diferentes (Desarrollo de proveedores con el
-------	--------------------------------	------	--------------------------------	---	---	---	---------	------------------------------	----	----	--



											Pp S177 y Equipamiento y rehabilitación del Pp S178).
<b>Estatal</b>	Programa Financiamiento para el Bienestar	S179	Secretaría de Economía (SEZAC)	Las micro, pequeñas y medianas empresas, así como emprendedores individuales, en el estado de Zacatecas, México, cuentan con alternativas viables de financiamiento.	Micro, pequeñas y medianas empresas (de nueva o reciente creación), emprendedoras y emprendedores (que por sus características no sean sujetas de crédito de la Banca Comercial ni de la Banca Estatal de Desarrollo).	Financiamiento a Mipymes y emprendedoras	Estatal	SIPLAN 2024 Ficha Técnica	No	Sí	Posible complementariedad al apoyar a un mismo subconjunto poblacional (personas emprendedoras) con apoyos diferentes (equipamiento del Pp S177 y financiamiento del Pp S179). Complementariedad al apoyar a un mismo grupo poblacional (Mipymes) con apoyos diferentes (Desarrollo de proveedores con el Pp S177 y financiamiento del Pp S179).
<b>Estatal</b>	Programa Economía Social	S180	Secretaría de Economía (SEZAC)	Los talleres artesanales y las empresas creativas del estado aumentan su volumen de ventas en los mercados locales, nacionales e internacionales	Artesanas y artesanos radicados en el estado, que comprueben residencia con medios originales, que desarrollan una actividad formal, y que, en atención de criterios de viabilidad, potencial de desarrollo y de atención	1. Capacitación y equipamiento al sector artesanal y 2. Realización y participación en concursos para artesanos.	Estatal	SIPLAN 2024 Ficha Técnica	Sí	Sí	Posible coincidencia entre los programas al otorgar apoyos similares (capacitación y equipamiento); o bien, pudieran complementarse con apoyos diferentes (capacitación o equipamiento del Pp S177 y apoyo a concursos del Pp S180).



					prioritaria, el programa puede apoyar.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuentes:

Bienestar (2024). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente.

Bienestar (2024). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.

SHCP. Transparencia presupuestaria. Fichas de Programas. <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>

SEZAC (2024). Reglas de Operación del Programa Empleo para el Bienestar Ejercicio Fiscal 2024.

SIPLAN. Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Zacatecas. <https://siplan.zacatecas.gob.mx/programas-presupuestarios>

STPS. (2024). Lineamientos de Operación de Abriendo Espacios.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/893079/07\\_Lineamientos\\_de\\_Operaci\\_n\\_de\\_Abriendo\\_Espacios.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/893079/07_Lineamientos_de_Operaci_n_de_Abriendo_Espacios.pdf)

STPS (2024). Reglas de Operación del Programa de Apoyo al Empleo.

STPS (2024). Reglas de Operación del Programa Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.



**Ejercicio fiscal 2025**

Ámbito	Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia / Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide?	¿Se complementa?	Justificación
Federal	Programa de Apoyo al Empleo	S043	Secretaría del Trabajo y Previsión social	(O.G.) Lograr la inserción en un empleo formal de Personas Buscadoras de Trabajo, mediante acciones de intermediación laboral y movilidad laboral, con atención preferencia a quienes enfrentan mayores barreras de acceso al empleo. (P)	Personas mayores de 18 años que, durante el año se encuentran en situación de búsqueda de empleo (1. Población desocupada y 2. Población ocupada que otro empleo para complementar o sustituir) y se acercarán al SNE para ser orientadas y apoyadas.	1. Intermediación laboral (bolsa de trabajo, ferias de empleo, portal del empleo). 2. Movilidad laboral (jornaleros agrícolas, trabajadores agrícolas temporales México-Canadá, externa para jornaleros agrícolas, externa para trabajadores no agrícolas)	Nacional	ROP 2025	No	Sí	Programas complementarios con objetivos similares (inserción o acceso a un empleo formal) y que atienden a la misma población, pero con apoyos diferentes.
Federal	Estrategia Abriendo Espacios	NA	Secretaría del Trabajo y Previsión social	Promover un enfoque de inclusión laboral en todos los subprogramas y modalidades del Programa de Apoyo al Empleo.	Grupos vulnerables: Personas con discapacidad, adultas mayores; mujeres que se reincorporan al mercado laboral; preliberados en cualquiera de sus modalidades; víctimas de delito o de violación de derechos humanos; de pueblos	1. Atención especial a Personas Buscadoras de Trabajo que enfrentan mayores barreras para conseguir empleo. 2. Asesoramiento y apoyo Empleadores a fin de que adopten prácticas de contratación equitativa e incluyente para estos grupos poblacionales.	Nacional	Lineamientos 2025	No	Sí	Estrategia que guía la operación del PAE para los grupos vulnerables que forman parte de la población objetivo, por lo que se complementa con el PAE y con el programa S177.



					originarios o afroamericanas; de las poblaciones LGTBTTIQ+ y personas en contexto de movilidad (mexicanas y extranjeras).						
<b>Federal</b>	Programa Jóvenes Construyendo el Futuro	S280	Secretaría del Trabajo y Previsión social	Brindar oportunidades de Capacitación para el trabajo a jóvenes que, al momento de postularse a un Espacio para Capacitación, tienen entre 18 y 29 años, y que no estudian y no trabajan al momento de la postulación ni durante el periodo de Capacitación.	Jóvenes entre 18 y 29 años que declaran bajo protesta de decir verdad no estudiar y no trabajar al momento de postularse a un Espacio para capacitación en un Centro de Trabajo registrado en el Programa y estén en condiciones de participar en el mismo.	Apoyo integral: I. Capacitación, II. Apoyo económico y III. Seguro Médico.	Nacional	ROP 2025	Sí	Sí	Posible coincidencia al compartir objetivos similares (acceso a empleos e incorporación en actividades productivas), al ser la población objetivo del Pp S280 (personas de 18 a 29 años de edad que no trabajan) un subconjunto de la PO del Pp S177 y tener componentes similares (capacitación y apoyo económico). Pudieran complementarse a través de apoyos diferentes (capacitación del Pp S280 y equipamiento del Pp S177).



Federal	Estrategia México te Abraza	NA	Secretaría de Gobernación	(O.G.) Recibir a las mexicanas y mexicanos repatriados con calidez y humanismo	Mexicanas y mexicanos repatriados de Estados Unidos.	1. Acciones de recepción, traslados y reintegración a sus comunidades de origen en coordinación con los estados 2. Vinculación laboral de personas repatriadas por Coparmex.	Nacional	Presentación de la Estrategia México te Abraza	No	Sí	Posible complementariad ad al apoyar a las personas repatriadas al estado de Zacatecas que no logran vincularse a un empleo, y se les otorga los apoyos del Pp S177.
Federal	Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores	S176	Secretaría del Bienestar	(O.G.) Mejorar la situación de protección social de toda la población adulta mayor de 65 años o más de edad, a través de una pensión económica. (P) La población adulta mayor de 65 años o más de edad mejora su situación de protección social.	Todas las personas adultas mayores de 65 años o más de edad, mexicanas por nacimiento o naturalización, con domicilio actual en la República Mexicana.	Pensión económica mensual de \$3,100 (entrega bimestral) y Pago de marcha por única ocasión.	Nacional	ROP 2025	No	Sí	Programas complementarios que comparten un subconjunto de sus poblaciones (personas adultas mayores de 65 años que buscan un empleo) con componentes diferentes que buscan contribuir a su bienestar a través mayores recursos monetarios.
Federal	Pensión para el Bienestar de las Persona con Discapacidad Permanente	S286	Secretaría del Bienestar	(O.G.) Contribuir a mejorar el ingreso monetario de los hogares de las personas mexicanas con discapacidad permanente de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de 0 a 29 años de edad y personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad, que habiten	Las personas con Discapacidad Permanente mexicanas por nacimiento o naturalización, con domicilio actual en la República Mexicana de: niñas, niños, adolescentes y jóvenes de 0 a 29 años de edad cumplidos; y personas de 30 y hasta un día	Pensión económica mensual de \$1,600 (entrega bimestral) y Pago de marcha por única ocasión.	Municipios o localidades indígenas o afroamericanas o con alto y muy alto grado de marginación, y entidades federativas cuyo gobierno haya	ROP 2025	No	Sí	Programas complementarios que comparten un subconjunto de sus poblaciones (personas adultas de 18 a 64 años con alguna discapacidad) con componentes diferentes que buscan contribuir a su bienestar a través mayores recursos monetarios.



				en municipios y localidades indígenas o afroamericanas o en municipios o localidades con alto o muy alto grado de marginación, o personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad que residan en una entidad federativa cuyo gobierno haya firmado el Convenio para la Universalización de la Pensión para personas con discapacidad permanente.	antes de cumplir los 65 años de edad que habiten en municipios o localidades indígenas o afroamericanas o con alto y muy alto grado de marginación, o personas de 30 y hasta un día antes de cumplir los 65 años de edad que residan en una entidad federativa cuyo gobierno haya firmado el Convenio para la Universalización de la Pensión para personas con discapacidad permanente.		firmado el Convenio.				
<b>Federal</b>	Pensión Mujeres Bienestar	U316	Secretaría del Bienestar	(O.G.) Contribuir a mejorar el nivel de autonomía económica de la población de mujeres adultas mayores de 60 a 64 años de edad, que residan en municipios o localidades indígenas o afroamericanas y de 63 a 64 años de edad que residan en municipios o localidades que no	La población de mujeres adultas mayores de 60 a 64 años de edad que residan en municipios o localidades indígenas o afroamericanas y de 63 a 64 años de edad que residan en municipios o localidades que no son indígenas ni afroamericanas	Pensión económica mensual de \$1,500 (entrega bimestral) y Pago de marcha por única ocasión.	Municipios o localidades indígenas o afroamericanas (60-64) y municipios de todo el país (63-64 años).	Lineamientos 2025	No	Sí	Programas complementarios que comparten un subconjunto de sus poblaciones (mujeres adultas de entre 60 y 64 años de edad que buscan insertarse a un empleo) con componentes diferentes que buscan contribuir a su bienestar a través mayores recursos monetarios.



				son indígenas ni afroamericanos							
<b>Estatal</b>	Programa Impulso Económico por la Paz	E179	Secretaría de Economía (SEZAC)	Las empresas y emprendedores del estado de Zacatecas cuentan con apoyo y acompañamiento	Micro, pequeñas y medianas empresas, emprendedores y emprendedoras	<p><b>1.</b> Desarrollo de Proveedores Locales para ser vinculados con las Empresas Tractoras <b>2.</b> Zacatecas Polo de Inversión <b>3.</b> Sistema Estatal de Mejora Regulatoria <b>4.</b> Asesoría y capacitación para el desarrollo de modelos de negocios y desarrollo de producto a Mipymes y emprendedores</p>	Estatal	SIPLAN 2025 Ficha Técnica	No	Sí	Programas complementarios al apoyar a un subconjunto poblacional (personas emprendedoras que no tienen empleo y buscan emprender un negocio), con apoyos diferentes (asesoría para desarrollo de ideas del Pp E179 y equipamiento o capacitación del Pp S177).
<b>Estatal</b>	Programa Transformando Mipymes	S178	Secretaría de Economía (SEZAC)	Las micro, pequeñas y medianas empresas, emprendedoras y emprendedores cuentan con acompañamiento equipamiento y financiamiento.	Micro, pequeñas y medianas empresas zacatecanas (con necesidad de profesionalizar sus procesos administrativos, así como todas aquellas que buscan reducir sus costos operativos y emisiones de CO2). Empresas, instituciones, Ayuntamientos, dependencias y organismos que cumplan con los criterios de elegibilidad que	<p><b>1.</b> Apoyo para Equipamiento de Nuevos Negocios y Rehabilitación de Mipymes en Zacatecas. <b>2.</b> Financiamiento. <b>3.</b> Apoyos para compras directas de productos Hecho en Zacatecas, así como para la organización y participación en eventos comerciales estatales, nacionales e internacionales.</p>	Estatal	SIPLAN 2025 Ficha Técnica	Sí	Sí	Posibles coincidencias al apoyar a un mismo subconjunto poblacional (personas emprendedoras que no tienen empleo y buscan emprender un negocio), con apoyos similares (equipamiento de nuevos negocios del Pp S178 y equipamiento de proyectos productivos del Pp S177); o bien, pudieran complementarse mediante apoyos diferentes



					se establezcan, y que sean apoyados de acuerdo con el presupuesto anual disponible. Emprendedores y emprendedoras que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos. Dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal, así como los organismos autónomos e intermunicipales interesados en participar.						(equipamiento del Pp S177 y financiamiento y apoyos para comparas Hecho en Zacatecas del pp S178).
<b>Estatal</b>	Programa Economía Social	U180	Secretaría de Economía (SEZAC)	Los talleres artesanales y las empresas creativas del estado aumentan su volumen de ventas en los mercados locales, nacionales e internacionales.	Artesanas y artesanos radicados en el estado, que comprueben residencia con medios originales, que desarrollan una actividad formal, y que, en atención de criterios de viabilidad, potencial de desarrollo y de atención prioritaria, el programa puede apoyar.	<b>1.</b> Capacitación y equipamiento al sector artesanal. <b>2.</b> Realización y participación en concursos para artesanos. <b>3.</b> Apoyo para compra directo de productos "Hecho en Zacatecas Artesanal".	Estatal	SIPLAN 2025 Ficha Técnica	Sí	Sí	Posible coincidencia entre los programas al otorgar apoyos similares (capacitación y equipamiento), o bien, pudieran complementarse con apoyos diferentes (capacitación o equipamiento del Pp S177 y apoyo a concursos del Pp U180).



<b>Estatal</b>	Programa Emergente de Estímulos y Apoyos Económicos Plan Integral de Movilidad para el Bienestar (MOBI)	U201	Secretaría de Economía (SEZAC)	Apoyar a las unidades económicas formales al igual que las semifijas y/o ambulantes ubicadas en la zona de intervención del polígono que comprende la construcción del viaducto elevado	Unidades económicas formales, semifijas y/o ambulantes y/o arrendadores ubicados dentro del polígono de intervención por la construcción del viaducto elevado que soliciten el apoyo de este programa emergente.	<b>1.</b> Apoyo Emergente al Empleo. <b>2.</b> Apoyo Emergente para la Formación de Proveedores. <b>3.</b> Apoyo Emergente para Inventarios o Materia Prima.	Local (ramo del Boulevard Adolfo López Mateos y en las vialidades próximas al tramo de construcción)	SIPLAN 2025 Ficha Técnica	No	Sí	Programas complementarios con objetivos similares (inserción o acceso a un empleo formal) y que atienden a la misma población, pero con apoyos diferentes.
----------------	---	------	--------------------------------	---	--	--	--	------------------------------	----	----	--

Fuentes:

Bienestar (2025). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente.

Bienestar (2025). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.

Gobierno de México (2025). Presentación de la Estrategia México te Abraza.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/971337/28enero25\\_Mexico\\_te\\_abraza.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/971337/28enero25_Mexico_te_abraza.pdf)

SHCP. Transparencia presupuestaria. Fichas de Programas. <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>

SEZAC (2024). Reglas de Operación del Programa Empleo para el Bienestar Ejercicio Fiscal 2024.

SIPLAN. Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Zacatecas. <https://siplan.zacatecas.gob.mx/programas-presupuestarios>

STPS. (2025). Lineamientos de Operación de Abriendo Espacios.

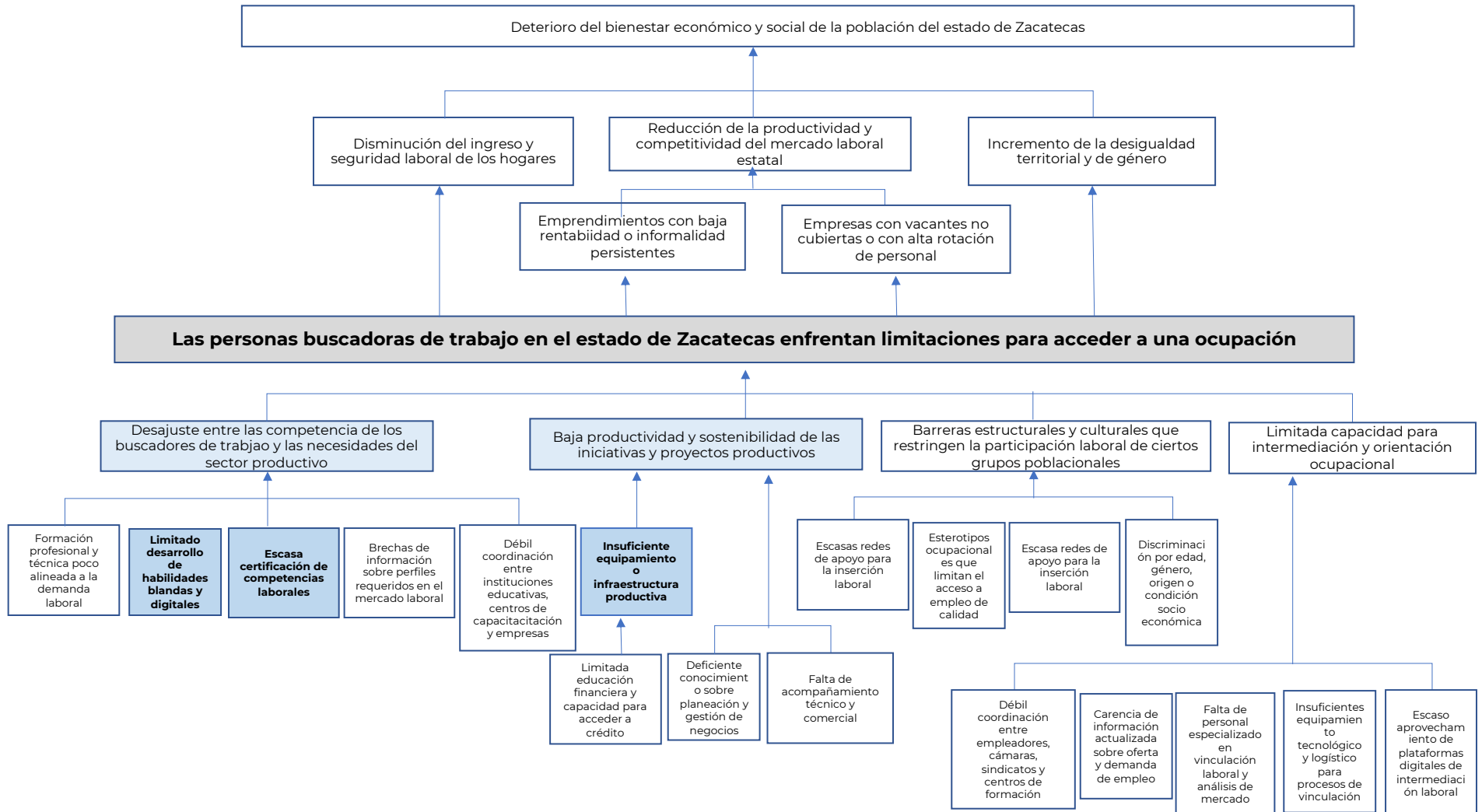
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/979759/1\\_Lineamientos\\_Abriendo\\_Espacios.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/979759/1_Lineamientos_Abriendo_Espacios.pdf)

STPS (2025). Reglas de Operación del Programa de Apoyo al Empleo.

STPS (2025). Reglas de Operación del Programa Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.



## Propuesta del árbol del problema



Fuente: Elaboración propia



## Bibliografía

- Bienestar (2024). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente.
- Bienestar (2024). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.
- Bienestar (2025). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas con Discapacidad Permanente.
- Bienestar (2025). Reglas de Operación del Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Coneval. (2007) "Lineamientos generales para la evaluación de programas federales". Tomado de: <http://www.coneval.gob.mx/coneval>. Publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 30 de marzo de 2007.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2007) "ANEXO 02.- Nota Técnica con los principales conceptos de la Matriz de Indicadores". Tomado de: <http://www.coneval.gob.mx/coneval/>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. México: CONEVAL. Recuperado de [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- Gobierno de México (2025). Presentación de la Estrategia México te Abraza. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/971337/28enero25\\_M\\_xico\\_te\\_abraza.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/971337/28enero25_M_xico_te_abraza.pdf)
- SHCP. Transparencia presupuestaria. Fichas de Programas. <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>
- SIPLAN. Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Zacatecas. <https://siplan.zacatecas.gob.mx/programas-presupuestarios>
- SEZAC (2024). Reglas de Operación del Programa Empleo para el Bienestar.
- SEZAC (2024). Diagnóstico del Programa Empleo para el Bienestar.
- SEZAC (2024). Matriz de Indicadores para Resultados 2024 del Pp 177 Empleo para el Bienestar.
- SEZAC (2024). Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2024 del Pp 177 Empleo para el Bienestar.
- SEZAC (2024). Lineamientos de Operación del Comité Interno Evaluación. Vertiente Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo.
- SEZAC (2024). Manual de procedimientos de la modalidad capacitación para el autoempleo - vertiente Capacitación.
- SEZAC (2024). Manual de procedimientos de la modalidad capacitación en habilidades laborales - vertiente Capacitación.
- SEZAC (2024). Manual de procedimientos de la vertiente Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo.
- SEZAC (2025). Reglas de Operación del Programa Empleo para la Paz
- SEZAC (2025). Diagnóstico del Programa Empleo para la Paz. Versión actualizada en julio.
- SEZAC (2025). Matriz de Indicadores para Resultados 2025 del Pp 177 Empleo para la Paz.
- SEZAC (2024). Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2024 del Pp 177 Empleo para la Paz.
- SEZAC (2025). Manual de procedimientos de la modalidad capacitación para el autoempleo - vertiente Capacitación.
- SEZAC (2025). Manual de procedimientos de la modalidad capacitación en habilidades laborales - vertiente Capacitación.
- SEZAC (2025). Manual de procedimientos de la vertiente Proyectos productivos apoyados con maquinaria y equipo.
- Secretaría de Finanzas (2023). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2023 acumulado.
- Secretaría de Finanzas (2024). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a diciembre del 2024 acumulado.
- Secretaría de Finanzas (2025). Reporte por agrupación en partida de enero a diciembre del 2025 acumulado, detallado.



- Secretaría de Finanzas (2025). Reporte por agrupaciones en proyecto, partida y componente de enero a junio del 2025 acumulado, detallado.
- STPS (2024). Lineamientos de Operación de Abriendo Espacios. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/893079/07\\_Lineamientos\\_de\\_Operaci\\_n\\_d\\_e\\_Abriendo\\_Espacios.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/893079/07_Lineamientos_de_Operaci_n_d_e_Abriendo_Espacios.pdf)
- STPS. (2025). Lineamientos de Operación de Abriendo Espacios. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/979759/1\\_Lineamientos\\_Abriendo\\_Espacios.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/979759/1_Lineamientos_Abriendo_Espacios.pdf)
- STPS (2024). Reglas de Operación del Programa de Apoyo al Empleo.
- STPS (2024). Reglas de Operación del Programa Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.
- STPS (2025). Reglas de Operación del Programa de Apoyo al Empleo.
- STPS (2025). Reglas de Operación del Programa Programa Jóvenes Construyendo el Futuro.