

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### Acerca del Programa Desarrollo Económico Ahome

El Programa "Desarrollo Económico" de la Secretaría de Economía del Municipio de Ahome tiene como objetivo fomentar el crecimiento económico local, mejorar las condiciones laborales y promover el bienestar de la población. Se enfoca en facilitar la empleabilidad, fortalecer a las empresas y emprendedores locales, y atender las necesidades del sector primario.

Este programa busca crear empleos formales y mejorar la productividad en sectores clave como la agricultura, la pesca, la acuicultura, el comercio y el turismo. Además, está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 8, que promueve el crecimiento económico inclusivo y sostenible.

### Acerca de esta Evaluación

Esta evaluación de procesos tiene como propósito analizar la operatividad del Programa "Desarrollo Económico", identificar áreas de mejora y garantizar su alineación con los objetivos estratégicos del municipio. Se revisaron procesos clave en la ejecución del programa, incluyendo la accesibilidad de servicios, integración de tecnología, coordinación institucional, y estrategias de apoyo a sectores productivos y emprendedores.

### Identificación de los procesos del Programa

Los procesos clave analizados incluyen:

**a) Capacidad de Respuesta Institucional:** Se evaluó la eficacia de la Secretaría de Economía para gestionar apoyos, así como la agilidad en la respuesta a las necesidades del sector primario y emprendedores.

**b) Accesibilidad de Servicios:** Se revisó la disponibilidad y facilidad de acceso a programas de financiamiento y capacitación, además de la atención brindada a grupos vulnerables y comunidades marginadas.

**c) Integración de Tecnología:** Se analizó el uso de plataformas digitales para agilizar trámites, mejorar la transparencia y la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación de programas.

**d) Estructura Organizacional:** Se evaluó la estructura interna de la Secretaría de Economía y sus áreas operativas, así como la coordinación entre direcciones y dependencias municipales para una ejecución eficiente del programa.

**e) Coordinación y Comunicación:** Se revisó el nivel de colaboración con sectores productivos, cámaras empresariales y otros niveles de gobierno, además de las estrategias de difusión para informar a la población sobre oportunidades y beneficios del programa.

**f) Actualización Normativa:** Se analizó la normativa vigente y su impacto en la operatividad del programa, identificando necesidades de ajuste en reglamentos y lineamientos para mejorar su efectividad.

**g) Evolución Institucional:** Se identificaron cambios y mejoras en la Secretaría de Economía para fortalecer el programa y se evaluó la adaptación de políticas para responder a cambios en el entorno económico.

**h) Operatividad de Sistemas Clave:** Se examinó el funcionamiento de la ventanilla única para trámites y apoyos, así como la efectividad de la Bolsa de Trabajo Municipal.

**i) Atención Especializada:** Se analizaron estrategias para brindar apoyo específico a sectores clave como agricultura, pesca, turismo y comercio, además de programas de capacitación y financiamiento dirigidos a micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

**j) Estrategias de Prevención:** Se evaluaron medidas para fortalecer la resiliencia económica del municipio ante crisis económicas y políticas de diversificación productiva para reducir la dependencia de sectores vulnerables.

**k) Protocolos de Emergencia:** Se revisó la capacidad de respuesta ante contingencias económicas y naturales, además de los planes de acción para mitigar el impacto de crisis en sectores clave.

**l) Evaluación de Riesgos y Respuesta a Emergencias:** Se identificaron riesgos que puedan afectar la operatividad del programa y se establecieron estrategias para garantizar la continuidad y efectividad de los apoyos económicos.

**m) Gestión de Datos:** Se examinó la calidad y actualización de los registros de beneficiarios del programa, así como el uso de indicadores para medir el impacto de las acciones implementadas.

**n) Capacitación y Desarrollo:** Se analizaron programas de formación para mejorar la competitividad de la mano de obra local y se revisaron alianzas con instituciones educativas y empresariales para fortalecer el capital humano.

**o) Servicios Directos:** Se evaluó la calidad de los servicios brindados por la Secretaría de Economía y se identificaron oportunidades para implementar mejoras en la atención a ciudadanos, emprendedores y empresarios.

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye la entrega final de la **Evaluación de Procesos del Programa "Desarrollo Económico" del H. Ayuntamiento del Municipio de Ahome**. Esta evaluación ha sido realizada conforme a los estándares establecidos para programas de desarrollo económico, alineándose con las metas y objetivos nacionales en materia de crecimiento sostenible, generación de empleo formal y fortalecimiento del sector productivo.

El análisis sistemático de la gestión operativa aquí emprendido busca no solo evaluar la conformidad de las acciones del programa con los objetivos estratégicos del municipio, sino también identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo. El objetivo principal es proporcionar recomendaciones pragmáticas que optimicen la instrumentación de las políticas públicas y, en consecuencia, contribuyan al bienestar económico y social de la población de Ahome.

El capítulo sobre metodología y diseño de la evaluación describe el enfoque mixto utilizado, combinando herramientas cualitativas y cuantitativas. Se explican los métodos y técnicas aplicadas para el análisis de los procesos, así como las estrategias específicas de trabajo de campo. La integración de un diseño metodológico mixto permite la triangulación de los datos, garantizando la validez y confiabilidad de los hallazgos y conclusiones obtenidas.

En los capítulos de descripción de procesos y hallazgos, se detallan los procedimientos observados y registrados durante la evaluación. A partir del trabajo de campo, se realiza un diagnóstico integral de la operatividad del programa, identificando problemáticas en la normativa vigente, obstáculos operativos, áreas de oportunidad y buenas prácticas que pueden ser replicadas.

La sección conclusiva sintetiza la evaluación en términos de su impacto potencial para mejorar el Programa "Desarrollo Económico". Se presentan recomendaciones estratégicas para optimizar tanto la gestión general del programa como sus procesos específicos, promoviendo su eficiencia y alineación con las necesidades del municipio.

El documento se complementa con anexos que incluyen tablas, gráficos y herramientas analíticas, como matrices FODA y diagramas de flujo, que permiten una mayor profundización en el análisis. Asimismo, se establece una correlación entre los procesos del programa y los modelos de referencia en gestión pública, asegurando que las acciones implementadas contribuyan al desarrollo económico local de manera sostenible.

Este esfuerzo evaluativo no se concibe como un fin en sí mismo, sino como un punto de partida para una planificación estratégica más informada y dinámica. Los resultados aquí contenidos deben servir como una guía para la toma de decisiones prospectiva, orientando las acciones futuras del programa hacia una mayor eficacia, eficiencia y, sobre todo, hacia un impacto positivo en la comunidad de Ahome.

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	3
3. ÍNDICE	
4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.....	7
4.1 Contexto organizacional y social en el que se desarrolla el Programa presupuestario: “Desarrollo Económico”.....	7
4.2 OBJETIVOS.....	9
4.3 PROBLEMA O NECESIDAD QUE BUSCA ATENDER.....	12
4.4 POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA.....	20
4.5 Unidades que participaron en la operación del Programa.....	20
4.6 Procesos Normativos del Programa.....	26
5. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO.....	34
5.1 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO.....	34
5.2 ANÁLISIS DE GABINETE.....	34
5.3. Trabajo de Campo Cualitativo.....	36
5.4. Muestra Propuesta.....	38
5.5 Cronograma de Actividades de Campo.....	42
5.6 Agenda.....	44
6 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA.....	48
6.1 Identificación de los Procesos.....	48
6.2 Análisis de los Procesos.....	49
7. HALLAZGOS Y RESULTADOS.....	86
7.1. Organización del Programa.....	87
7.2 Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación.....	87
7.3. Difusión – Comunicación Institucional.....	89
7.4. Sector primario: ganadería, agricultura, pesca, acuicultura, apicultura.....	91
7.5. Sector comercio.....	93
7.6 Sector industrial.....	95
7.7 Emprendimiento y empleo.....	96
7.8 Mejora regulatoria.....	98
7.9 Financiamiento: Inversión.....	100
7.10 Gestión de Datos.....	101
7.11 Evaluación y Mejora.....	103
7.12 Amenazas y Fortalezas del Programa.....	105
7.13 Síntesis de Hallazgos y Resultados.....	108
<b>8. Recomendaciones y conclusiones.....</b>	<b>110</b>
8.1. Recomendaciones sobre la organización del programa.....	110
8.2. Recomendaciones sobre los procesos del programa.....	111

## **ANEXOS**

ANEXO I: FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

ANEXO II. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO. Bitácora de trabajo

ANEXO III: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

ANEXO IV: FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA

ANEXO IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA

ANEXO V: FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA

ANEXO VI: PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL

PROGRAMA

ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

## 4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

### 4.1 Contexto organizacional y social en el que se desarrolla el Programa presupuestario: “Desarrollo Económico”

El programa "Desarrollo Económico" de la Secretaría de Economía del municipio de Ahome tiene como propósito fundamental fomentar el crecimiento económico del municipio, acceder mejorar las condiciones laborales y promover el bienestar de la población. Su enfoque se centra en facilitar la empleabilidad para acceder a empleos con remuneraciones adecuadas, fortalecer a las empresas y emprendedores locales, y atender las necesidades de los sectores primarios de la economía. El programa está diseñado para apoyar la creación de empleos formales y mejorar las capacidades productivas de las diferentes industrias en Ahome, desde el sector primario hasta el comercio y el turismo.

Los objetivos específicos del programa son:

- Atender las actividades y productores primarios, principalmente en sectores como la agricultura, la pesca y la acuicultura.
- Fortalecer las empresas y emprendedores locales para que puedan competir en el mercado regional, nacional e internacional.
- Promover el empleo entre los buscadores de trabajo y los oferentes, garantizando un acceso a puestos de trabajo dignos y remunerados de forma justa.

El programa está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, en particular con el Objetivo 8, que promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, y la creación de empleos decentes para todos.

A través de la mejora de la infraestructura, el acceso a servicios financieros, y la promoción del turismo sostenible, el programa busca impulsar la diversificación de la economía y la creación de empleos formales y productivos.

#### **Sociodemografía de Ahome:**

Ahome es un municipio con una población aproximada de 459,310 habitantes, según los datos más recientes del INEGI. La población económicamente activa (PEA) representa el 56.5% de la población total, lo que equivale a aproximadamente 259,588 personas. La distribución por edades de la población muestra una alta concentración en el grupo de 15 a 64 años, lo que refleja una fuerza laboral potencialmente activa, aunque una parte significativa de ella se encuentra empleada en el sector informal. El

municipio enfrenta desafíos económicos derivados de la insuficiente formalización del empleo, lo que se traduce en bajos salarios y un alto índice de trabajo informal, que afecta el crecimiento del poder adquisitivo de los habitantes y la cohesión social.

En términos de sectores productivos, el municipio tiene una fuerte base en actividades primarias como la agricultura, la pesca y la acuicultura. Sin embargo, la infraestructura para apoyar el desarrollo de sectores industriales y turísticos sigue siendo limitada, lo que impide aprovechar al máximo su potencial.

### **Desafíos:**

El municipio de Ahome enfrenta varios desafíos sociales y económicos que dificultan el desarrollo económico del municipio. La falta de empleos formales y bien remunerados es uno de los problemas más significativos. Con una tasa de informalidad laboral de aproximadamente 46%, muchos trabajadores carecen de acceso a seguridad social, lo que contribuye a la desigualdad económica. Además, el desempleo y la falta de capacitación laboral adecuada generan un círculo vicioso que frena la capacidad de crecimiento económico.

Otro desafío importante es la infraestructura deficiente, especialmente en sectores clave como el transporte, el acceso a servicios financieros y la conectividad comercial. A pesar de contar con recursos naturales valiosos, como la pesca y la acuicultura, el municipio no ha logrado diversificar su economía ni atraer suficiente inversión para fortalecer su base industrial. Además, la crisis derivada del COVID-19 ha impactado gravemente a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), dificultando su recuperación y afectando la generación de empleo en el municipio.

### **Desarrollo Económico: Una Respuesta Institucional:**

El programa "Desarrollo Económico" busca ser una respuesta institucional a los principales desafíos mencionados anteriormente, enfocándose en promover el empleo formal y mejorar la oferta laboral en el municipio. A través de este programa, la Secretaría de Economía de Ahome trabaja en el fortalecimiento de las capacidades productivas del sector primario, el fomento al emprendimiento local, y la diversificación de la economía hacia otros sectores como el industrial y el turístico.

En particular, el programa incluye acciones orientadas a mejorar la capacitación laboral, apoyar la formalización de las pequeñas empresas y emprendedores, e incentivar la creación de empleos dignos y ferias del empleo para la empleabilidad.

Asimismo, se promueve la creación de políticas que favorezcan la inversión, la mejora de la infraestructura y la atracción de capital, especialmente en áreas clave como el turismo sostenible.

### **Integración y Acción:**

La implementación del programa "Desarrollo Económico" depende de una estrecha colaboración entre diversos actores del gobierno, la sociedad civil y el sector privado. La Secretaría de Economía municipal actúa como coordinadora, pero también se apoyan otras instituciones y organismos como la Secretaría de Economía estatal y federal, la Secretaría de Pesca, las cámaras empresariales, y diversos servicios públicos municipales.

Además, la sociedad civil juega un papel fundamental en el proceso de implementación, especialmente a través de la participación activa de emprendedores locales, pequeñas y medianas empresas, y la comunidad en general. El programa también involucra al sector privado, particularmente en la promoción de inversiones, el desarrollo de nuevos proyectos industriales y turísticos, y la creación de empleos en diferentes sectores económicos.

Las acciones del programa se enfocan en crear un entorno favorable para el desarrollo económico, que incluya no solo la mejora de las condiciones laborales, sino también el fortalecimiento de la infraestructura necesaria para atraer inversiones y garantizar un crecimiento económico inclusivo. Para ello, se llevan a cabo proyectos que promueven la capacitación, el acceso a financiamiento, la mejora de la competitividad de las empresas locales y la promoción de los atractivos turísticos del municipio.

## **4.2 OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Que la población económicamente activa del municipio de Ahome acceda a empleos y adecuadas remuneraciones.

### **Objetivos específicos**

- Atender las actividades y productores primarios;
- Fortalecer a las empresas y emprendedores;
- Promover el empleo entre buscadores y oferentes.

### **Contexto de Creación de la Secretaría de Economía:**

La Secretaría de Economía del municipio de Ahome, Sinaloa, fue constituida bajo el marco del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal, según el Artículo 41. Su propósito fundamental es propiciar el desarrollo económico integral, efectivo y transparente del municipio, generando bienestar, progreso y mejores oportunidades para sus habitantes. Esto incluye el fomento a las actividades primarias, industriales y de servicios, la promoción de fuentes de empleo, la capacitación laboral para incrementar la especialización de la mano de obra y la dirección de políticas en materia de abasto y comercio. Este marco normativo subraya el compromiso del municipio de transitar hacia una economía más diversificada y sostenible.

### **Objetivo y Propósito del Programa:**

El Programa “Desarrollo Económico” tiene como objetivo general que la población económicamente activa (PEA) del municipio de Ahome acceda a empleos con remuneraciones adecuadas. Sus objetivos específicos se centran en atender a los productores y actividades primarias, fortalecer a las empresas y emprendedores, y promover el empleo entre buscadores y oferentes. El propósito principal es disminuir la brecha de desigualdad, combatir la informalidad laboral y fomentar una economía más inclusiva y competitiva.

### **Alineación Estratégica:**

El Programa está alineado con diversos documentos de planeación y estrategias nacionales e internacionales:

- Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS): Específicamente, el Objetivo 8, que busca promover el crecimiento económico sostenible, inclusivo y productivo, así como el trabajo decente para todos.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024: Enfatiza la reactivación económica, el fortalecimiento del mercado interno y la generación de empleo.
- Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027: Dentro del Eje 2, Desarrollo Económico, el programa contribuye a la promoción de inversiones, el equilibrio económico y la generación de empleo formal.
- Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024: Resalta la vocación industrial de Ahome, junto con el fortalecimiento de sectores primarios, comerciales y turísticos.

### **Políticas Emblemáticas:**

Entre las principales políticas que guían este programa destacan:

- **Atracción de inversiones:** Promoción de condiciones favorables para captar inversión privada, tanto nacional como internacional, y diversificar las actividades económicas del municipio.
- **Fortalecimiento del empleo formal:** Implementación de estrategias para reducir la informalidad laboral, que actualmente afecta al 46.14% de la PEA del municipio.
- **Fomento al emprendimiento y la innovación:** Apoyo a las MIPYMES mediante capacitación, acceso a financiamiento y mejora de procesos.

### **Acciones Centrales:**

El Programa ha identificado acciones prioritarias para alcanzar sus objetivos:

- **Capacitación laboral y fortalecimiento de habilidades:** Desarrollo de programas de formación técnica y profesional para elevar la competitividad de la mano de obra local.
- **Fomento a las actividades primarias:** Implementación de incentivos para mejorar la productividad y rentabilidad en sectores como la pesca, la acuicultura y la agricultura.
- **Desarrollo del mercado laboral:** Realización de ferias de empleo para vincular a buscadores y oferentes de trabajo, promoviendo el acceso a empleos formales.

Este informe destaca la importancia del Programa “Desarrollo Económico” para enfrentar los retos estructurales de la economía local y avanzar hacia un modelo más equitativo, sostenible y resiliente, en beneficio de la población económicamente activa del municipio de Ahome.

### **Misión y Visión:**

#### **Misión**

Nuestra misión es promover el desarrollo integral del Municipio de Ahome en materia económica mediante la generación de condiciones propicias para la competitividad e innovación de los sectores productivos.

## **Visión**

Ser una Secretaría que constituya de manera decisiva a transformar la vida del municipio, propiciando un crecimiento económico a través de la innovación de los sectores económicos del municipio, contribuyendo a una distribución de la capacidad productiva.

### **4.3 PROBLEMA O NECESIDAD QUE BUSCA ATENDER**

El programa presupuestario "Desarrollo Económico" de la Secretaría de Economía busca apoyar la necesidad de empleabilidad para la obtención de empleos suficientes y con remuneraciones adecuadas para la población económicamente activa (PEA) del municipio de Ahome, que representa el 56.517% de los 459,310 habitantes, es decir, aproximadamente 259,588 personas, según datos del INEGI al primer trimestre de 2021.

Este problema estructural limita las oportunidades laborales y afecta el bienestar económico de los habitantes, evidenciando la urgencia de implementar estrategias que fomenten un desarrollo económico sostenible, inclusivo y con impacto directo en la calidad de vida de la comunidad.

#### **Estado actual del problema según diagnóstico de la Secretaría de Economía**

El estado actual del problema, según el diagnóstico contenido en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 del Municipio de Ahome y las políticas de la Secretaría de Economía, refleja un escenario de recuperación económica tras los impactos negativos del COVID-19. La economía del municipio se encuentra en un proceso de transición para superar las afectaciones en sectores clave, como el primario (agricultura, ganadería, pesca y acuicultura), el comercio, la industria y el turismo.

El principal problema radica en la necesidad de generar ingresos sostenibles para las familias, particularmente en las comunidades más vulnerables y marginadas, donde el acceso a recursos y oportunidades es limitado. Se evidencia una falta de diversificación económica y una dependencia significativa de actividades del sector primario, lo que dificulta un desarrollo industrial robusto. Adicionalmente, la desigualdad en el acceso a financiamiento, capacitación y tecnología es un desafío constante que limita el crecimiento económico inclusivo.

El diagnóstico también señala que, si bien se han establecido políticas públicas para impulsar sectores estratégicos, como el acceso a créditos para pequeños productores y emprendedores, la industrialización, y el fortalecimiento de la infraestructura turística,

aún persiste una brecha considerable en la implementación y el alcance de estas medidas. La Secretaría de Economía destaca que una mejor integración de los sectores productivos con los mercados y una mayor participación en programas estatales y federales son pasos fundamentales para superar estas limitaciones.

En este contexto, el problema principal se centra en la necesidad de implementar estrategias sostenibles que prioricen la inclusión económica, el acceso equitativo a recursos y la generación de empleos formales y bien remunerados para mejorar la calidad de vida de la población de Ahome.

### **Datos estadísticos relevantes:**

De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 y la Matriz de Indicadores de Resultados, varios datos estadísticos resaltan la situación económica de Ahome y respaldan el análisis del estado actual:

1. Tasa de desocupación: Uno de los principales indicadores es la tasa de desocupación de la población económicamente activa del municipio, medida trimestralmente por el INEGI. Este dato refleja los desafíos en la creación de empleos sostenibles y en la integración de las personas en el mercado laboral. Aunque no se especifican valores exactos en el diagnóstico, la referencia a este indicador resalta la necesidad de atención en esta área.
2. Variación en empleos registrados ante el IMSS: Este indicador muestra la dinámica de empleo formal en el municipio. Según el Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN), la tasa de variación de empleos registrados puede ser positiva, pero aún insuficiente para cubrir las necesidades de una población en crecimiento. Este dato refleja el esfuerzo por fomentar el empleo formal y el reto de mantener su estabilidad.
3. Unidades económicas registradas: El INEGI reporta que la tasa de variación de las unidades económicas registradas, particularmente las MiPyMEs, es un indicador clave de la actividad empresarial. Aunque se ha visto un incremento en los últimos años, la cifra sigue reflejando el potencial no explotado de ciertos sectores, como el turismo y la industria.
4. Apoyo a productores primarios: El diagnóstico menciona que la tasa de variación de productores beneficiados con programas municipales es un indicador importante. Este crecimiento es clave para mejorar la productividad agrícola, ganadera y pesquera, pero aún no alcanza los niveles óptimos que podrían transformar estas actividades en motores económicos más sólidos.
5. Capacitación y fortalecimiento empresarial: El porcentaje de emprendedores capacitados en áreas como administración y marketing, así como los apoyos otorgados para equipamiento, muestra avances en el fortalecimiento de

capacidades. Sin embargo, sigue siendo necesario expandir la cobertura para incluir a más emprendedores, especialmente en comunidades marginadas.

Estos datos destacan los retos del municipio para consolidar un desarrollo económico equilibrado y sostenible. Aunque las políticas y programas muestran avances, es necesario intensificar los esfuerzos para cerrar brechas de desigualdad, diversificar la economía y aumentar la productividad en todos los sectores.

## **Desafíos y Áreas de Oportunidad**

Los principales desafíos y áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico del desarrollo económico del municipio de Ahome se pueden resumir en los siguientes puntos clave:

### **Desafíos**

1. Dependencia del sector primario: Aunque la agricultura, ganadería, pesca y acuicultura son fundamentales para la economía local, existe una dependencia excesiva de estas actividades, lo que limita la diversificación económica y la resiliencia ante cambios climáticos o fluctuaciones del mercado.
2. Desigualdad en el acceso a recursos: Los pequeños productores, pescadores y ganaderos enfrentan dificultades para acceder a créditos, tecnologías innovadoras y programas de capacitación. Esto perpetúa desigualdades económicas y sociales, especialmente en las comunidades marginadas.
3. Falta de infraestructura industrial: La transición hacia la industrialización se enfrenta a retos importantes, como la falta de infraestructura adecuada, poca inversión en tecnología avanzada y limitada conexión entre la academia y la industria para generar mano de obra especializada.
4. Impactos de la pandemia: El COVID-19 exacerbó las dificultades económicas, reduciendo ingresos familiares y afectando la capacidad de las pequeñas empresas para mantenerse operativas. La recuperación económica aún no es homogénea en todos los sectores.
5. Poca integración turística: A pesar del potencial ecoturístico, gastronómico y cultural de Ahome, el turismo sigue siendo un sector subdesarrollado, con poca promoción y limitado número de días de estadía de los turistas en la región.
6. Procesos regulatorios onerosos: La complejidad y lentitud de los trámites municipales afectan la capacidad de los emprendedores y empresarios para iniciar y mantener sus negocios de manera competitiva.

### **Áreas de Oportunidad**

1. Industrialización estratégica: Aprovechar la ubicación privilegiada de Ahome para atraer inversiones regionales, nacionales e internacionales y fomentar la creación de parques industriales que diversifiquen la economía más allá del sector primario.
2. Innovación en el sector primario: Implementar programas de diversificación de cultivos, mejora genética del ganado, procesamiento de productos del mar y producción acuícola innovadora, que incrementen el valor agregado de las actividades agrícolas y pesqueras.
3. Fomento al emprendimiento: La creación de un ecosistema emprendedor sólido puede detonar proyectos innovadores, especialmente aquellos vinculados con la economía circular y sostenibilidad. Esto incluye mayor acceso a financiamiento, equipamiento y capacitación.
4. Promoción turística: Desarrollar rutas gastronómicas, ecoturísticas y culturales, junto con una mejor infraestructura urbana en zonas clave, posicionará a Ahome como un destino atractivo tanto para turistas nacionales como internacionales.
5. Fortalecimiento institucional: Dar mayor capacidad a la Secretaría de Economía, incluyendo recursos técnicos y financieros, para facilitar trámites, promover políticas públicas inclusivas y gestionar programas estatales y federales.
6. Inclusión económica: Impulsar políticas que prioricen el apoyo a comunidades vulnerables, como campos pesqueros, localidades con vocación turística y zonas marginadas con potencial productivo, fomentando la equidad en el desarrollo económico.

Estos desafíos y oportunidades subrayan la necesidad de una visión integral que priorice no solo el crecimiento económico, sino también la equidad y sostenibilidad en el desarrollo.

## **Cultura y Cambio Social**

El desarrollo económico en Ahome está profundamente influenciado por elementos culturales y de cambio social que moldean las dinámicas económicas locales. Estos aspectos son cruciales para garantizar que el crecimiento económico sea inclusivo y sostenible.

### **Elementos culturales**

1. Identidad comunitaria y vocaciones locales: Ahome cuenta con una rica diversidad cultural, incluyendo comunidades indígenas y rurales con tradiciones profundamente arraigadas. Estas tradiciones representan una oportunidad para desarrollar productos turísticos culturales, gastronómicos y espirituales, posicionando al municipio como un destino único.

2. Relación con los recursos naturales: Las actividades económicas tradicionales, como la pesca, la ganadería y la agricultura, están vinculadas a un conocimiento ancestral de los recursos naturales. Esto subraya la importancia de fomentar el uso sustentable de los recursos y preservar prácticas ecológicas tradicionales.
3. Solidaridad comunitaria: La cultura local tiende a valorar la cooperación entre comunidades, especialmente en contextos rurales y pesqueros. Este espíritu colaborativo puede potenciarse mediante la promoción de cooperativas y asociaciones productivas que fortalezcan el tejido social y económico.

## **Elementos de cambio social**

1. Empoderamiento de sectores marginados: Las comunidades indígenas, mujeres rurales y jóvenes emprendedores enfrentan barreras estructurales que limitan su acceso a oportunidades económicas. Promover programas de inclusión y empoderamiento, como acceso a crédito y capacitación, fomenta un cambio social hacia la equidad.
2. Adopción de nuevas tecnologías: La incorporación de tecnologías innovadoras en la agricultura, la pesca y el comercio representa un cambio cultural significativo. Para que estas transformaciones sean efectivas, es necesario capacitar a las comunidades y respetar sus ritmos de adopción.
3. Fomento de la cultura emprendedora: La promoción del emprendimiento como herramienta de desarrollo está transformando la percepción del éxito económico, incentivando la creatividad, la innovación y la generación de ingresos sostenibles en comunidades que anteriormente dependían exclusivamente del sector primario.
4. Revalorización de las tradiciones: Incorporar elementos culturales en estrategias de desarrollo, como rutas gastronómicas basadas en recetas locales o turismo espiritual ligado a los pueblos originarios, no solo impulsa la economía sino que también preserva y fortalece la identidad cultural.
5. Cambio de mentalidad hacia la sostenibilidad: La transición hacia prácticas económicas sostenibles está promoviendo un cambio social importante, donde comunidades y empresarios adoptan un enfoque más consciente hacia el medio ambiente, la economía circular y la producción responsable.

## **Conexión con el desarrollo económico**

Estos elementos no solo enriquecen la propuesta económica del municipio, sino que también fortalecen la cohesión social, crean una base sólida para la participación comunitaria y amplían las perspectivas económicas de sectores históricamente rezagados. Incorporar la cultura y el cambio social como pilares del desarrollo económico puede generar un impacto transformador que beneficie a toda la población.

## **Dinámicas Familiares y Bienestar Integral**

El impacto en las dinámicas familiares y el bienestar integral de la comunidad, derivado de las políticas de desarrollo económico del municipio de Ahome, se centra en la generación de ingresos mediante el empleo y la mejora de las condiciones económicas de los grupos más vulnerables. Según el diagnóstico contenido en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, el enfoque en sectores como el pesquero, agrícola y comercial busca reactivar la economía local, reconociendo que el bienestar económico de las familias incrementa el consumo, lo que a su vez fomenta el crecimiento económico general.

Por ejemplo, la implementación de proyectos productivos para pescadores y pequeños agricultores ofrece una alternativa para diversificar las actividades económicas y reducir la dependencia de ingresos estacionales. Asimismo, la promoción de cooperativas comunitarias y el acceso al crédito tienen el potencial de mejorar las condiciones laborales y generar estabilidad económica en los hogares, lo que reduce la incertidumbre financiera y fortalece las dinámicas familiares. Adicionalmente, iniciativas como el turismo comunitario y la comercialización de productos locales permiten la integración de comunidades marginadas al desarrollo económico, fomentando el orgullo cultural y el arraigo social.

El fortalecimiento de estas áreas no solo mejora el ingreso de las familias, sino que también promueve una redistribución más equitativa de las oportunidades económicas. Sin embargo, los desafíos persisten en garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas y en abordar las brechas de acceso a recursos e infraestructura que podrían limitar el impacto positivo a largo plazo en la cohesión social y el bienestar integral de las familias del municipio.

## **Fortalecimiento Institucional**

El fortalecimiento institucional para promover el desarrollo económico en el municipio de Ahome se enmarca en la jerarquización de la entidad municipal encargada del desarrollo económico, otorgándole el nivel de Secretaría. Esto permite dotarla de mayores recursos y capacidades para implementar políticas públicas más efectivas, orientadas a mejorar la calidad de vida de la población mediante el incremento de ingresos y el acceso a empleos adecuados.

Entre los avances destacados se encuentra la implementación de mecanismos de mejora regulatoria, como la identificación de trámites no fundamentados, la creación de una ventanilla rápida para la emisión de usos de suelo y el diseño de una agenda regulatoria que optimice procesos burocráticos. Estas acciones buscan agilizar la

interacción entre los actores económicos y el gobierno municipal, facilitando las condiciones para la inversión y el emprendimiento.

Sin embargo, persisten necesidades clave en el fortalecimiento institucional, como mejorar la coordinación intersectorial y con los niveles estatal y federal para garantizar un acceso más eficiente a programas de financiamiento y recursos técnicos. Además, es necesario robustecer la capacidad del municipio para vincular a productores, emprendedores y empresarios con instituciones educativas y centros de investigación, fomentando así la innovación y la especialización técnica en sectores estratégicos.

Otro aspecto crítico es la promoción de transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos y apoyos, asegurando que los beneficios lleguen a los sectores más vulnerables y que los incentivos económicos sean utilizados de manera efectiva para maximizar su impacto en la economía local. Este enfoque fortalecería la confianza de los ciudadanos y actores económicos en las instituciones, incentivando su participación activa en las estrategias de desarrollo económico.

### **Justicia y Protección**

En el contexto del desarrollo económico del municipio de Ahome, las acciones relacionadas con la justicia y la protección se enfocan en reducir desigualdades sociales, garantizar condiciones justas de acceso a oportunidades y salvaguardar los derechos económicos de los sectores más vulnerables. Estas medidas son fundamentales para construir una economía incluyente y sostenible.

Entre las acciones específicas, destaca la priorización de apoyos a comunidades marginadas con alto potencial económico, como los campos pesqueros y las localidades con vocación turística o agrícola. Esto incluye programas que fomentan la equidad, como el acceso a créditos para mujeres en el sector rural y la generación de cooperativas comunitarias para promover actividades productivas. Estas iniciativas buscan corregir las disparidades históricas que han limitado el desarrollo de ciertas regiones y grupos sociales.

Asimismo, la promoción de proyectos productivos en sectores primarios implica un compromiso con la justicia social al garantizar que los pequeños productores, pescadores y ganaderos tengan acceso a recursos técnicos, financieros y de capacitación. Esto no solo fomenta el desarrollo económico, sino que también contribuye a proteger los medios de vida de quienes dependen de estas actividades, reduciendo la vulnerabilidad frente a las fluctuaciones económicas y los desastres ambientales.

Por otra parte, la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en el uso de recursos y programas económicos fortalece la justicia institucional. Estas medidas son esenciales para prevenir la corrupción y asegurar que los apoyos sean distribuidos de manera equitativa, promoviendo un desarrollo económico justo que beneficie a toda la comunidad.

Finalmente, la justicia y la protección en este contexto también implican fomentar el respeto por los derechos laborales mediante la promoción de empleos dignos y adecuadamente remunerados. Esto incluye fortalecer los vínculos entre empleadores y empleados a través de programas como ferias de empleo, capacitación y certificación, asegurando que la población económicamente activa acceda a mejores condiciones laborales y una mayor estabilidad económica.

### **Perspectiva a Futuro**

La proyección futura del desarrollo económico en el municipio de Ahome, fundamentada en la Matriz de Indicadores de Resultados, apunta hacia un crecimiento sostenido que priorice el bienestar de la población a través del acceso a empleos formales, el aumento de ingresos y la diversificación económica. Este enfoque estratégico se mide mediante indicadores clave como la tasa de desocupación, la variación en el empleo registrado ante el IMSS y el fortalecimiento de unidades económicas en el municipio.

De acuerdo con los objetivos trazados, uno de los principales horizontes es la reducción de la desocupación en la población económicamente activa mediante la generación de empleos dignos, sustentados en inversiones estratégicas en sectores con alto potencial de crecimiento, como la industria, el turismo y los servicios. En este sentido, la consolidación de la industrialización de Ahome y la promoción de su ubicación estratégica como atractivo para la inversión regional, nacional y extranjera son elementos centrales para garantizar un impacto positivo en el empleo y la economía local.

Otro aspecto relevante en la proyección es el fortalecimiento de los sectores primarios y el emprendimiento, donde se busca incrementar el número de productores primarios beneficiados y emprendedores fortalecidos a través de programas de apoyo técnico, financiero y de comercialización. Esto permitirá diversificar las actividades económicas y generar resiliencia frente a los cambios de mercado o crisis externas.

La Matriz de Indicadores también proyecta avances significativos en la equidad económica y social, mediante la integración de comunidades marginadas al desarrollo económico. Esto incluye la implementación de políticas de inclusión financiera, el impulso a cooperativas comunitarias y el desarrollo de capacidades productivas en

sectores vulnerables, promoviendo así una distribución más justa de los beneficios económicos.

Finalmente, la perspectiva futura está condicionada a supuestos como la estabilidad económica y social, así como el adecuado uso de los apoyos y recursos otorgados. Por ello, el seguimiento y evaluación continua de estos indicadores será crucial para ajustar estrategias y garantizar que los resultados se traduzcan en mejoras tangibles para la población de Ahome.

#### **4.4 POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA**

- **Población potencial**

Ahome cuenta con una población de 459,310 habitantes. La Población Económicamente Activa (PEA) del municipio de Ahome, se estima en 56.51% del total de la población, de acuerdo al 1er. trimestre del INEGI de 2021.

- **Población objetivo**

La estimación de la población económicamente activa, es decir, la población ocupada y la población ocupada informal, de acuerdo al primer trimestre de 2021. Se estima que el 97.198% se encuentra ocupada y, de ésta última, la población económicamente activa, el porcentaje respecto a la población de 15 años y más el 46.143%; corresponde a población ocupada informal.

- **Población atendida**

El programa de Desarrollo Económico del municipio de Ahome ha beneficiado a 6,702 personas, entre mujeres y hombres económicamente activos, fortaleciendo el crecimiento y la competitividad de emprendedores, empresarios, productores, pescadores, agricultores, ganaderos y apicultores. Asimismo, ha impulsado la participación de integrantes de las cámaras empresariales y facilitado la vinculación entre buscadores y oferentes de empleo, promoviendo así un entorno favorable para el desarrollo productivo y la generación de oportunidades laborales en el municipio.

#### **4.5 Unidades que participaron en la operación del Programa**

El Programa Presupuestario, **Desarrollo Económico**, gestionado por el H. Ayuntamiento de Ahome,

De acuerdo con el Artículo 41 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de Ahome, Sinaloa, la Unidad Responsable (UR) del Programa Presupuestario (Pp) **Desarrollo Económico**, es la Secretaría de Economía del Municipio de Ahome.

Las atribuciones de la Secretaría de Economía del H. Ayuntamiento de Ahome son las siguientes:

**Artículo 41. La Secretaría de Economía, es la dependencia encargada de propiciar el desarrollo económico del Municipio de Ahome de una manera íntegra, efectiva y transparente, que se traduzca en mejores oportunidades, bienestar y progreso de sus habitantes; a través del desarrollo de las actividades primarias, industriales y de servicios.**

Asimismo, promoverá la creación y aprovechamiento de las fuentes de trabajo, la capacitación para incrementar la mano de obra especializada encaminada al aumento de la posibilidad de obtener o mejorar el empleo; además de proponer y dirigir las políticas en materia de abasto y comercio.

Artículo 42. Corresponde al Titular de la Secretaría de Economía a quien también se le podrá denominar Secretario de Economía, el ejercicio de las atribuciones siguientes:

- I. Planear, operar, ejecutar, controlar y evaluar los programas y acciones que ejecute la Secretaría de Economía Municipal;
- II. Coordinar y verificar el cumplimiento de las atribuciones de las diversas dependencias adscritas a la Secretaría;
- III. Impulsar el desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones, específicamente las empresas desarrolladoras de Software y Centros de Contacto,
- IV Trabajar conforme a las políticas y en cumplimiento de los objetivos del Centro para las Inversiones y Exportaciones de Sinaloa y del Gobierno del Estado. así como con el Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa Zona Norte y las Cámaras Empresariales.
- V. Coordinar las acciones para la generación de empleos e inversión económica en el Municipio de Ahome;
- VI. Impulsar proyectos de construcción de infraestructura que impulse el turismo de negocios en el Municipio de Ahome, tales como centros de convenciones y auditorios;
- VII. Dar seguimiento a los certificados de promoción fiscal, en los términos de la Ley de Fomento a la Inversión para el Desarrollo Económico del Estado de Sinaloa;
- VIII. Impulsar el empleo, en coordinación con el Servicio Estatal del Empleo, en conjunto con las instituciones académicas que se adhieran y con las distintas cámaras establecidas dentro del Municipio;
- IX Mejorar la calificación y el lugar que ocupe el H. Ayuntamiento de Ahome ante el Instituto Mexicano para la Competitividad;

X Desarrollar y mantener actualizada la página web de negocios y turismo del Municipio de Ahome.

XI. Impulsar el desarrollo de pequeñas y medianas empresas en el Municipio de Ahome, en coordinación con el Gobierno del Estado y los programas existentes en la materia,

XII. Proponer al Presidente Municipal las políticas y programas relativos al fomento de las actividades primarias, industriales y de servicios;

XIII Promover e impulsar el desarrollo de las actividades económicas en conjunto con la sociedad y los sectores productivos para generar el progreso del Municipio y sus habitantes,

XIV. Apoyar la creación y desarrollo comercial en el Municipio, fomentando la industria rural, y,

XV. Las demás que establezcan las leyes y reglamentos de la materia, o que expresamente le confiera el Presidente Municipal

Artículo 43 La Secretaria de Economía del H Ayuntamiento de Ahome, para la ejecución y funciones, contará para tales efectos con las siguientes dependencias:

1. Dirección de Promoción Económica

2. Dirección de Turismo;

2.1. Departamento de Promoción;

2.2. Departamento de Planeación;

3. Dirección de la Unidad y Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial,

4. Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero,

5. Subdirección de Pesca y Acuacultura,

6. Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control;

7. Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial,

8. Dirección de Unidad de Inversión,

8.1 Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos;

8.2. Departamento de Control Evaluación y Seguimiento,

8.3. Departamento de Promoción al Emprendimiento

Artículo 44.- Para el despacho de los asuntos competencia de la Secretaria de Economía del H. Ayuntamiento de Ahome, su Titular contará con la organización y los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos necesarios para el debido cumplimiento de sus atribuciones, responsabilidades y funciones, conforme lo determine el Presidente Municipal en base al presupuesto de egresos y a los ingresos disponibles

Artículo 45.- Las funciones específicas ordinarias de cada una de las dependencias adscritas a la Secretaria de Economía del H. Ayuntamiento de Ahome, para su

funcionamiento y organización, se ajustarán a lo previsto en este capítulo y el reglamento interno propio de la secretaría emitido para el desempeño de sus funciones, así como también en los manuales de organización y operación, políticas, lineamientos y circulares que tengan a bien emitir el H. Ayuntamiento.

### **Dirección de Promoción Económica**

Bajo esta dirección, se busca propiciar el crecimiento económico del municipio mediante la atracción de inversiones y desarrollo de estrategias que fomenten la actividad empresarial. Además, se trabaja en la vinculación con cámaras empresariales y organismos de comercio para fortalecer la competitividad del sector económico local, asegurando el acceso a programas de financiamiento y oportunidades de negocio.

### **Dirección de Turismo**

De acuerdo al Reglamento Interior de la Presidencia Municipal del H. Ayuntamiento de Ahome, Sinaloa; la Dirección de Turismo se integra como dependencia auxiliar de la oficina de la Presidencia para el despacho y resolución de los asuntos de su competencia, de acuerdo al Decreto No. 29; donde la Dirección de Turismo, queda integrada por el: Departamento de Promoción y Departamento de Planeación; para el cumplimiento de sus actividades.

**ARTÍCULO 50. Corresponde a la Dirección de Turismo del Municipio de Ahome, a través de su titular el ejercicio de las siguientes facultades y el cumplimiento de las obligaciones que se indican a continuación:**

- I. Proponer al Presidente Municipal las políticas aplicables al turismo;
- II. Elaborar el Plan Municipal de Turismo;
- III. Coordinar con las autoridades estatales y federales del ramo. La realización de actividades con el objeto de fomentar y proteger el turismo en el Municipio de Ahome;
- IV. Mantener actualizado el patrimonio turístico municipal;
- V. Contar con una base de datos municipal respecto de las tarifas que los prestadores de servicios ofrecen, para conocimiento del turista;
- VI. Integrar, coordinar, promover, elaborar, difundir y distribuir la información, propaganda y publicidad en materia de turismo, apoyándose con las diversas áreas de la Administración Pública Municipal cuando así se requiera;
- VII. Integrar y actualizar el Registro Municipal de Turismo;
- VIII. Apoyar la integración de asociaciones, consejos, comités, patronatos, comisiones, fideicomisos y cualquier otro tipo de agrupaciones de naturaleza turística que tengan como objeto principal el fomento y promoción de la imagen turística del municipio;

- IX. Estimular la inversión pública y privada, para el desarrollo de las zonas municipales que hayan sido declaradas como prioritarias por los planos federales, estatales y/o municipales del turismo;
- X. Promover, fomentar y coordinar la realización de programas de capacitación, al personal del municipio que tenga contacto con el turismo. Así como a los prestadores de servicio turístico;
- XI. Promover espectáculos, congresos, convenciones, excursiones, actividades deportivas o culturales y otros eventos tradicionales para que se celebren dentro del Municipio;
- XII. Proponer la celebración de convenios en materia turística e intervenir en la formulación de aquellos que se celebren con dependencias del mismo ramo, a nivel estatal, federal o con otros Municipios del Estado, así como con entidades públicas y privadas;
- XIII. Proponer a las autoridades correspondientes, los sistemas de financiamiento e inversiones para la creación de la infraestructura necesaria en las áreas de desarrollo turístico, para su adecuado aprovechamiento;
- XIV. Fomentar y desarrollar acciones para proporcionar en las mejores condiciones, la oferta turística existente, su estructuración y diversificación para lograr con ello un crecimiento equilibrado de las áreas de desarrollo turístico;
- XV. Ejercer las demás facultades y obligaciones que le asignen otros ordenamientos jurídicos aplicables.
- XVI. Las demás que resulten de su competencia por las disposiciones normativas aplicables y las que le confiera o instruya el Presidente Municipal.

ARTÍCULO 51. Al titular de esta Dirección se le denominará Director de Turismo, quien para el, despacho de los asuntos de su competencia y en ejercicio de sus facultades previstas en el presente Reglamento, contará con los siguientes departamentos:

- I. Departamento de Promoción.
- II. Departamento de Planeación.

## CAPÍTULO TRIGÉSIMO SEXTO DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN

ARTÍCULO 52. Corresponde al Departamento de Promoción, a través de su titular denominado Jefe del Departamento de Promoción de la Dirección de Turismo, el ejercicio de las facultades y obligaciones que se indican a continuación:

- I. Promocionar y desarrollar la actividad turística dentro del Municipio de Ahorne. sujetándose a los lineamientos establecidos por la Dirección de Turismo;

- II. Realizar un diagnóstico de la situación de la actividad turística dentro del Municipio con el propósito de contar con los elementos necesarios para un mejor desarrollo de esta función;
- III. Coordinar las propuestas que aporten las diversas dependencias, entidades e instituciones con el propósito de conocer las mejores prácticas para la promoción del turismo dentro del Municipio.
- IV. Coordinar la participación de los prestadores de servicios turísticos para la adecuada promoción de esta actividad, tomando en consideración sus opiniones para mejorar, conservar y ampliar la infraestructura turística existente en el Municipio;
- V. Las demás que resulten de su competencia por las disposiciones normativas aplicables y las que le confiera o instruya el Presidente Municipal o el Director de Turismo del Municipio de Ahome.

## CAPÍTULO TRIGÉSIMO SÉPTIMO DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN

ARTÍCULO 53. Corresponde al Departamento de Planeación, a través de su titular denominado Jefe del Departamento de Planeación de la Dirección de Turismo, el ejercicio de las facultades y obligaciones que se indican a continuación.

- I. Planear y programar las actividades relativas al turismo dentro del Municipio de Ahome, sujetándose a los lineamientos establecidos por la Dirección de Turismo;
- II. Realizar un programa de trabajo acorde a la actividad turística del Municipio donde se incluyan las acciones necesarias para proporcionar las mejores condiciones de la oferta turística, su estructuración y diversificación con el propósito de lograr un crecimiento equilibrado en el desarrollo turístico en el Municipio;
- III. Coordinar la planeación y la programación de los servicios turísticos factibles de proporcionarse, de acuerdo con la vocación de los destinos existentes en el Municipio,
- IV. Las demás que resulten de su competencia por las disposiciones normativas aplicables y las que le confiera o instruya el Presidente Municipal o el Director de Turismo del Municipio de Ahome.

### **Dirección de la Unidad y Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial**

Esta dirección se encarga de implementar políticas de mejora regulatoria que simplifiquen los trámites administrativos y promuevan la transparencia y eficiencia en la gestión municipal. Asimismo, fomenta la creación de condiciones favorables para la operación de empresas locales mediante la promoción de una cultura de cumplimiento normativo y la articulación de estrategias de capacitación y apoyo empresarial.

### **La Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero**

Está conformada por diversas áreas que trabajan en conjunto para impulsar el desarrollo económico del municipio. Dentro de esta dirección se encuentran la Subdirección de Pesca y Acuacultura, Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control y el Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial; los cuales fomentan el crecimiento del sector primario, fortalecen las cadenas productivas y gestionan recursos para mejorar la competitividad para fomentar el crecimiento económico y la sostenibilidad en el municipio.

### **Dirección de Unidad de Inversión**

Compuesta por el Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos, el Departamento de Control Evaluación y Seguimiento, y el Departamento de Promoción al Emprendimiento. Este equipo coordina y gestiona proyectos de inversión, promueve el emprendimiento y busca maximizar el impacto económico y social de las iniciativas en el municipio.

### **4.6 Procesos Normativos del Programa**

Los Procesos Normativos establecidos para el programa **Desarrollo Económico** de la Secretaría de Economía del Municipio de Ahome están orientados hacia la identificación y ejecución de protocolos y directrices esenciales que se alinean con las políticas públicas de inclusión y sostenibilidad económica. Estas acciones se enfocan en promover el acceso equitativo a oportunidades económicas y fortalecer la participación de sectores vulnerables.

Esto incluye gestiones y apoyo a los sectores productivos, la promoción de empleos dignos, estas acciones no solo buscan reducir brechas de desigualdad, sino también potenciar el impacto económico en las comunidades al reconocer que el empoderamiento económico como un motor clave para el desarrollo municipal.

A continuación, se describen los procesos clave derivados de la normativa proporcionada:

#### **La política pública para el fortalecimiento del sector primario en el municipio de Ahome:**

Busca incrementar sustancialmente la tasa de variación de los productores primarios beneficiados, priorizando la inclusión de pequeños agricultores, ganaderos, pescadores, acuicultores y apicultores en proyectos productivos que impulsen su desarrollo económico y sostenibilidad. Se establecerán estrategias para que un

porcentaje significativo de pescadores y productores primarios accedan a estos proyectos, promoviendo tanto la diversificación como la modernización de sus actividades. Además, se garantizará la ejecución completa de las acciones de difusión necesarias para dar a conocer los programas estatales y federales relacionados, fomentando una participación amplia y efectiva del sector primario. Estas acciones se medirán y evaluarán continuamente, asegurando un impacto positivo y medible que permita consolidar al municipio como líder en el desarrollo rural integral.

### **La política pública para fortalecer el comercio y el emprendimiento en el municipio de Ahome:**

Tiene como objetivo principal aumentar la variación del total de unidades económicas registradas, promoviendo un ecosistema favorable para el desarrollo de negocios y el emprendimiento. Se impulsará el apoyo a eventos organizados por las cámaras empresariales, fomentando la colaboración público-privada y asegurando un porcentaje significativo de participación municipal. Asimismo, se priorizará la capacitación de personas en habilidades clave como empleo, administración y marketing, potenciando su competitividad en el mercado laboral. Se otorgará equipo a emprendedores para fortalecer sus proyectos y facilitar su sostenibilidad, mientras que se optimizarán las gestiones realizadas por las Unidades Rápidas de Gestión Empresarial (URGE) para mejorar la experiencia de los usuarios. Finalmente, se trabajará en la colocación efectiva de buscadores de empleo, midiendo el porcentaje de éxito en estas iniciativas y asegurando un impacto tangible en el crecimiento económico y social del municipio.

### **La política pública orientada al fortalecimiento del financiamiento:**

El municipio de Ahome tiene como propósito consolidar mecanismos efectivos para promover el acceso a recursos económicos y oportunidades de empleo. Se garantizará un alto porcentaje de operación de las bolsas de trabajo, facilitando la conexión entre empleadores y buscadores de empleo. Paralelamente, se priorizará la integración y envío de expedientes de solicitud de créditos a RED FOSIN, asegurando que los emprendedores y empresarios locales accedan a financiamiento para el desarrollo de sus proyectos. Además, se trabajará en la correcta elaboración de expedientes que permitan acceder a los programas federales y estatales de apoyo financiero, asegurando su alineación con los requisitos establecidos para maximizar los beneficios otorgados. Estas acciones conjuntas fomentarán el crecimiento económico local, impulsarán el emprendimiento y fortalecerán el bienestar de la comunidad.

**ANEXO II. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO. Bitácora de trabajo**

Entidad / Institución	Localidad / Municipio / Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (Puesto)	Instrumento Empleado	Duración de la Entrevista	Observaciones
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	01/10/2024	Equipo evaluador	Secretario de Economía	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se analizaron los objetivos generales del programa, metas 2024, y los retos asociados con la selección de beneficiarios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	02/10/2024	Equipo evaluador	Director de Promoción Económica	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se analizaron estrategias para incentivar la atracción de mayores proyectos inversión en el municipio.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	03/10/2024	Equipo evaluador	Director de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se revisaron las acciones implementadas para simplificar trámites y avance de la agenda regulatoria implementada.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	04/10/2024	Equipo evaluador	Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero.	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se evaluó el impacto de los beneficiarios a través de la gestión en los programas agroalimentarios y ganaderos en las comunidades rurales, conforme a los indicadores de competitividad mencionados en la MIR.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	07/10/2024	Equipo evaluador	Subdirección de Pesca y Acuicultura	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se exploraron acciones generales para fortalecer el sector pesquero.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	08/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se discutieron estrategias de evaluación y seguimiento para optimizar programas actuales.

Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	9/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se abordaron estrategias de apoyo para emprendedores y pequeños negocios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	10/10/2024	Equipo evaluador	Dirección de Unidad de Inversión	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se revisaron aspectos clave sobre inversiones y su impacto local.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	11/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se evaluaron mecanismos para apoyar proyectos de inversión prioritarios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	14/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Control Evaluación y Seguimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se analizaron herramientas de seguimiento y control en programas municipales.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	15/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Promoción al Emprendimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se trataron aspectos generales sobre promoción y fomento al emprendimiento.
Dirección de Planeación Municipal	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	16/10/2024 al 18/10/2024	Equipo evaluador	Secretaría de Economía (Varias)	Trabajo de campo	Diversas horas	Se recopilaron datos sobre proyectos en proceso y su contribución al desarrollo del municipio así como los avances del Pp Desarrollo Económico y el cumplimiento de los indicadores por cada una de las áreas para un cumplimiento óptimo de acuerdo a lo establecido en sus meta.

## ENFOQUE ANÁLITICO CUALITATIVO

### 1. Exploración profunda del contexto

El enfoque cualitativo se centra en el análisis detallado de las experiencias de los participantes, permitiendo identificar factores culturales, sociales y económicos que inciden en la implementación y los resultados del programa.

### 2. Flexibilidad en los métodos de recolección de datos

Los instrumentos empleados, como entrevistas y observaciones, se adaptan dinámicamente a las condiciones del campo, permitiendo profundizar en temas emergentes no previstos en el diseño inicial.

### 3. Perspectiva participativa

Se valora la participación activa de los beneficiarios y otros actores clave, promoviendo un entendimiento desde sus propias realidades y experiencias.

### 4. Contexto y significado

La información cualitativa recoge las percepciones, narrativas y valores de los participantes, aspectos esenciales para evaluar el impacto social y económico del programa.

### 5. Uso de múltiples fuentes de datos

Se combina información obtenida a través de entrevistas, observaciones y documentos, lo que permite contrastar y validar los hallazgos desde diferentes perspectivas.

## Cronograma de Actividades de Campo - Secretaría de Economía de Ahome (Octubre 2024)

ACTIVIDADES	OCTUBRE																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Secretaría de Economía																															
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Promoción Económica																															
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial																															
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero																															
Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Subdirección de Pesca y Acuicultura																															
Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento																															



		Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial 4. Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero
<b>Semana 2</b>	7 al 11 de octubre,	5. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Subdirección de Pesca y Acuicultura 6. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control 7. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial 8. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Dirección de Unidad de Inversión 9. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos
<b>Semana 3</b>	14 al 18 de octubre,	10. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Control Evaluación y Seguimiento 11. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Promoción al Emprendimiento 12. Entrevista semiestructurada con el personal adscrito de la Secretaría de Economía (Varias) 13. Trabajo de campo
<b>Semana 4</b>	21 al 25 de octubre,	14. Preparación, análisis y sistematización de información del trabajo de campo

<b>Semana 5</b>	28 al 31 de octubre;	15. Construcción de la base de datos y análisis de la información
-----------------	----------------------	---

### Agenda de Actividades - Entrevistados de la Secretaría de Economía (Octubre 2024)

Fecha	Entrevistado (Puesto)	Instrumento Empleado	Duración de la Entrevista
01/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Secretario de Economía	Entrevista a profundidad	60 minutos
02/10/2024 miércoles, 11:30: a.m.	Director de Promoción Económica	Entrevista a profundidad	60 minutos
03/10/2024 jueves, 11:30 a.m.	Director de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial	Entrevista a profundidad	60 minutos
04/10/2024 viernes, 10:00 a.m.	Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero.	Entrevista a profundidad	60 minutos
07/10/2024 lunes, 9:00 a.m.	Subdirección de Pesca y Acuicultura	Entrevista semi estructurada	45 minutos
08/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control	Entrevista semi estructurada	45 minutos
9/10/2024 miércoles, 11:00 a.m.	Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial	Entrevista semi estructurada	45 minutos
10/10/2024 jueves, 9:30 a.m.	Dirección de Unidad de Inversión	Entrevista a profundidad	60 minutos

11/10/2024 viernes, 10:00 a.m.	Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos	Entrevista semi estructurada	45 minutos
14/10/2024 lunes, 10:00 a.m.	Departamento de Control Evaluación y Seguimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos
15/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Departamento de Promoción al Emprendimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos
16/10/2024 al 18/10/2024,	Secretaría de Economía (Varias)	Trabajo de campo	Diversas horas

**5.**

## **DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO**

### **5.1 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO**

Este enfoque se desarrollará mediante estudios de caso o multicaso, con evidencia empírica suficiente para entender el fenómeno en estudio: la operatividad del programa y su contexto social, cultural, político e institucional.

Se llevarán a cabo estudios de caso o multicaso que provean información detallada y relevante para la comprensión del Programa.

Este análisis servirá para identificar tanto el funcionamiento general del Programa como cualquier variabilidad entre los diferentes casos estudiados. La información resultante se utilizará para fundamentar los hallazgos y recomendaciones, asegurando que solo se incluya la información más relevante de cada caso en la sección correspondiente.

La evaluación detalla el proceso general del programa, en línea con la normatividad aplicable y los resultados del trabajo de campo.

Este análisis incluirá tanto revisiones documentales (análisis de gabinete) como investigaciones en el campo, utilizando un enfoque cualitativo para examinar los procesos en acción.

### **5.2 ANÁLISIS DE GABINETE**

La evaluación de procesos de la Secretaría de Economía no puede concebirse sin un entendimiento claro y estructurado del contexto en el que los programas de desarrollo económico se ejecutan, así como del marco normativo que determina y orienta sus acciones.

En este sentido, el análisis de gabinete se constituye como una etapa crucial, dedicada al acopio, organización y análisis sistemático de información relevante. Este análisis abarca registros administrativos, documentos normativos, sistemas de información, evaluaciones previas y otros materiales relacionados con la operación de la Secretaría.

El análisis de gabinete ofrece una base sólida para comprender la implementación de los programas, identificando los actores clave, las estrategias empleadas y las herramientas utilizadas. Además, permite mapear las interacciones entre los diferentes niveles de operación y otros programas o instituciones que convergen en el ámbito económico. A partir de esta información, se genera una visión integral sobre las dinámicas del programa, sus objetivos y los resultados esperados.

Para realizar este análisis, el equipo evaluador ha considerado la revisión de los siguientes documentos y fuentes de información, enunciados de manera enunciativa pero no limitativa:

- **Normatividad aplicable:** Leyes, reglamentos que rigen los programas de la Secretaría de Economía, proporcionando el marco legal y operativo.
- **Manual de organización:** Documentos que ofrecen una visión estructural de la Secretaría de Economía, especificando las responsabilidades y funciones de cada unidad administrativa.
- **Diagnósticos y estudios económicos:** Investigaciones y estudios relacionados con los retos económicos del municipio, incluyendo análisis sobre el desarrollo de MiPyMEs, atracción de inversiones y fomento al comercio local. Estudios específicos sobre sectores clave como la agricultura, acuacultura, y ganadería.
- **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Documentos que permiten identificar los objetivos del programa y los indicadores utilizados para medir su avance. Revisión de metas de impacto y resultados intermedios establecidos.
- **Avances de indicadores de resultados:** Informes actualizados que permiten evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos, así como las desviaciones identificadas.
- **Documentos descriptivos de los sistemas de información:** Análisis de las plataformas digitales utilizadas para gestionar y monitorear los programas, tales como sistemas de registro de beneficiarios o plataformas de seguimiento de proyectos productivos.
- **Evaluaciones previas de programas:** Resultados de evaluaciones externas e internas de los programas económicos implementados en ejercicios anteriores. Identificación de recomendaciones previas y su grado de implementación.
- **Documentos de trabajo e informes institucionales:** Informes de actividades realizadas, evidenciando los avances operativos y los resultados alcanzados.

- **Auditorías y solventaciones:** Resultados de auditorías realizadas, junto con las respuestas y acciones correctivas implementadas por la Secretaría de Economía.
- **Documentos de diseño de los programas:** Revisión de la concepción inicial de los programas, incluyendo objetivos estratégicos, población objetivo y criterios de operación contenidos en el expediente.
- **Estrategias y documentos de integración de beneficiarios:** Procedimientos y criterios utilizados para identificar, seleccionar y atender a los beneficiarios de los programas.
- **Padrones de beneficiarios y formatos operativos:** Registros de beneficiarios, formatos de solicitud y documentos relacionados con la entrega de apoyos económicos o capacitación.
- **Guías operativas, manuales y diagramas de flujo:** Instrumentos que describen los procesos clave de cada programa, asegurando claridad y eficiencia en su ejecución.
- **Convenios de colaboración interinstitucional:** Acuerdos establecidos con otras instituciones gubernamentales, cámaras empresariales, universidades y organismos internacionales.
- **Documentos y materiales de difusión:** Estrategias de comunicación y materiales utilizados para promover los programas y servicios de la Secretaría de Economía entre la población objetivo.
- **Planeación estratégica y presupuesto basado en resultados:** Revisión de documentos que describen la asignación de recursos y su alineación con los resultados esperados.
- **Plan Municipal de Desarrollo:** Estrategias y políticas públicas diseñadas para fomentar el emprendimiento, atraer inversión y fortalecer la economía local.

El análisis de gabinete no solo ofrece un panorama amplio y detallado de los programas de la Secretaría de Economía, sino que también establece un punto de partida robusto para el trabajo de campo.

Este enfoque asegura que las actividades de evaluación se realicen con un entendimiento claro del contexto normativo, operativo y financiero, proporcionando las bases necesarias para identificar áreas de oportunidad y diseñar estrategias de mejora.

### 5.3. Trabajo de Campo Cualitativo

El trabajo de campo cualitativo es una metodología clave para el análisis de la implementación y el impacto del Programa "Desarrollo Económico" en el Municipio de Ahome. A través de entrevistas, observaciones y análisis de documentos, se recopilaron datos relevantes que permiten evaluar la operatividad del programa, su efectividad en la generación de empleo y el fortalecimiento del sector productivo.

El enfoque cualitativo se utilizó para obtener una visión detallada de la percepción de los actores involucrados, identificar áreas de mejora en la gestión del programa y comprender el impacto real de las estrategias implementadas.

### Identificación de Actores

A partir de la revisión documental, el acercamiento con los responsables del programa y el análisis de las estructuras operativas, se identificaron los siguientes actores clave en la ejecución del Programa "Desarrollo Económico":

#### A nivel central

- **Secretaría de Economía del Municipio de Ahome:** Responsable del diseño, ejecución y seguimiento del programa.
- **Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero:** Encargada de coordinar los apoyos a los sectores primarios y promover la inversión en la agroindustria.
- **Dirección de Promoción Económica:** Responsable de atraer inversiones y desarrollar estrategias para el crecimiento de las empresas locales.
- **Dirección de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial:** Encargada de simplificar los procesos administrativos para facilitar la apertura y operación de negocios.
- **Dirección de Unidad de Inversión:** Gestiona proyectos estratégicos de inversión para fortalecer la competitividad del municipio.
- **Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control:** Responsable de medir el desempeño del programa y su alineación con los objetivos estratégicos.

#### A nivel municipal

- **Empresarios y emprendedores locales:** Beneficiarios clave del programa, reciben apoyos en capacitación, financiamiento y promoción de sus negocios.
- **Productores agrícolas, pesqueros y ganaderos:** Reciben asistencia técnica, incentivos y apoyo para la modernización de sus procesos.
- **Cámaras empresariales y asociaciones comerciales:** Participan en la promoción del programa y en la vinculación de empresas con el gobierno municipal.
- **Universidades e instituciones educativas:** Colaboran en la capacitación de la fuerza laboral y en la transferencia de conocimientos para la innovación y el emprendimiento.
- **Dependencias estatales y federales:** Brindan financiamiento, apoyo técnico y normativo para la implementación del programa.

## Análisis de Casos

Se realizó un análisis detallado de casos específicos para evaluar el impacto del programa en diferentes sectores económicos del municipio. Los casos seleccionados representan una muestra de los principales beneficiarios del programa y sus experiencias en la implementación de proyectos productivos, inversión empresarial y acceso al empleo formal.

Los casos analizados incluyeron:

1. **Productores agrícolas que accedieron a programas de financiamiento y modernización:** Evaluación del impacto de los apoyos en la producción, comercialización y sustentabilidad de sus negocios.
2. **Pequeñas y medianas empresas que recibieron capacitación y equipamiento:** Análisis de cómo estos apoyos fortalecieron su competitividad en el mercado local y regional.
3. **Ferias de empleo y vinculación laboral:** Evaluación de la efectividad de estas estrategias en la colocación de buscadores de empleo en puestos formales y bien remunerados.
4. **Iniciativas de diversificación económica en el sector turismo:** Estudio de proyectos de inversión orientados a fortalecer la oferta turística del municipio.

El análisis de estos casos permitió identificar buenas prácticas, barreras operativas y oportunidades de mejora en la ejecución del programa. La información obtenida servirá para proponer estrategias de optimización y garantizar un mayor impacto en el desarrollo económico de Ahome.

## 5.4. Muestra Propuesta

### Muestra Propuesta

Para la evaluación cualitativa del Programa "Desarrollo Económico" del Municipio de Ahome, se seleccionó una muestra representativa de actores clave, asegurando una visión integral de la operatividad del programa. La muestra se determinó con base en criterios de diversidad sectorial, nivel de participación en el programa y relevancia en la dinámica económica local.

Los grupos de muestra incluyen:

#### 1. Actores Institucionales

- **Secretaría de Economía del Municipio de Ahome** (funcionarios encargados del diseño y ejecución del programa).
- **Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero** (coordinadores de apoyo a sectores productivos).
- **Dirección de Promoción Económica** (responsables de atracción de inversiones y vinculación empresarial).
- **Dirección de Unidad de Inversión** (gestores de financiamiento y promoción de proyectos estratégicos).
- **Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control** (encargados del monitoreo y mejora del programa).

## 2. Beneficiarios del Programa

- **Empresarios y emprendedores locales** que han recibido capacitación, financiamiento o incentivos.
- **Productores agrícolas, pesqueros y ganaderos** que han accedido a apoyos del programa.
- **Buscadores de empleo** que han participado en ferias de empleo y procesos de vinculación laboral.
- **Representantes de cámaras empresariales y asociaciones comerciales** que colaboran con el programa.

## 3. Otras Instituciones Clave

- **Instituciones educativas y centros de formación** que participan en la capacitación de la mano de obra local.
- **Dependencias estatales y federales** que coadyuvan en la implementación del programa.

El tamaño de la muestra fue determinado en función de la saturación de la información y la diversidad de perspectivas requeridas para obtener un diagnóstico integral. Se priorizó la representatividad de los distintos sectores económicos del municipio.

## Matriz Analítica

A continuación, se presenta la matriz analítica que detalla los criterios de evaluación aplicados en el análisis de la operatividad del programa:

<b>Dimensión de Análisis</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente de Información</b>	<b>Método de Recolección</b>	<b>Criterios de Evaluación</b>
<b>Gestión Institucional</b>	Coordinación entre dependencias municipales	Funcionarios de la Secretaría de Economía	Entrevistas a profundidad	Nivel de alineación entre áreas y procesos de ejecución
	Implementación de estrategias de mejora regulatoria	Responsables de Mejora Regulatoria	Análisis documental y entrevistas	Avances en la simplificación de trámites y normatividad
<b>Impacto en Beneficiarios</b>	Acceso a financiamiento por parte de empresarios y emprendedores	Beneficiarios del programa	Encuestas y entrevistas	Porcentaje de beneficiarios que han obtenido financiamiento
	Incremento en la producción y rentabilidad de sectores primarios	Productores agrícolas, pesqueros y ganaderos	Estudio de casos y datos administrativos	Comparación de indicadores productivos antes y después del apoyo
<b>Efectividad en Generación de Empleo</b>	Inserción laboral a través del programa	Buscadores de empleo	Registros de la Bolsa de Trabajo	Tasa de colocación de trabajadores en empleos formales

	Crecimiento de MiPyMEs beneficiadas	Dueños de negocios locales	Análisis de casos y registros administrativos	Variación en ventas, empleo y sostenibilidad del negocio
<b>Sostenibilidad y Alcance del Programa</b>	Acciones de difusión y acceso a la información	Beneficiarios y ciudadanos	Encuestas de percepción	Nivel de conocimiento sobre los programas disponibles
	Evaluación de la infraestructura de apoyo empresarial	Cámaras empresariales y asociaciones	Entrevistas y visitas de campo	Identificación de áreas de oportunidad en espacios de incubación y aceleración de negocios

### 5.5 Cronograma de Actividades de Campo

El cronograma de actividades de campo detalla las acciones realizadas durante la evaluación del Programa "Desarrollo Económico", estableciendo tiempos específicos para la recopilación de información, entrevistas con actores clave, visitas a beneficiarios y análisis de datos.

El trabajo de campo se organizó en cinco semanas, con actividades distribuidas en función de la disponibilidad de los participantes y la necesidad de obtener información representativa de todos los sectores involucrados en el programa.

### Cronograma General

<b>Semana</b>	<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>
<b>Semana 1</b>	1-5 de octubre	Revisión de documentos normativos y operativos del programa	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
	3 de octubre	Entrevista con el Secretario de Economía del Municipio de Ahome	Sala de Juntas, Plaza Punto Los Mochis	Equipo Evaluador
	4 de octubre	Entrevista con el Director de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
<b>Semana 2</b>	7-11 de octubre	Entrevistas con funcionarios de direcciones clave: - Promoción Económica - Unidad de Inversión - Evaluación y Seguimiento	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
	9 de octubre	Visita a empresas beneficiadas con incentivos del programa	Empresas locales	Equipo Evaluador
	10 de octubre	Visita a productores agrícolas y pesqueros beneficiados	Comunidades rurales	Equipo Evaluador
<b>Semana 3</b>	14-18 de octubre	Revisión de registros administrativos y datos de beneficiarios	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador

	15 de octubre	Entrevista con representantes de cámaras empresariales	Cámara de Comercio Local	Equipo Evaluador
	16 de octubre	Evaluación de la Bolsa de Trabajo Municipal	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
<b>Semana 4</b>	21-25 de octubre	Encuestas a beneficiarios del programa (empresarios, productores y buscadores de empleo)	Diversos puntos del municipio	Equipo Evaluador
	23 de octubre	Evaluación de impacto en programas de capacitación y emprendimiento	Instituciones educativas	Equipo Evaluador
<b>Semana 5</b>	28-31 de octubre	Análisis de la información recabada	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
	30 de octubre	Elaboración de hallazgos y conclusiones preliminares	Secretaría de Economía	Equipo Evaluador
	31 de octubre	Presentación de resultados preliminares al equipo de la Secretaría de Economía	Sala de Juntas, Plaza Punto Los Mochis	Equipo Evaluador

### Descripción de Actividades

- **Revisión documental:** Análisis de normativas, manuales operativos, registros de beneficiarios y evaluaciones previas.
- **Entrevistas estructuradas y semiestructuradas:** Reuniones con funcionarios, empresarios, productores y representantes de cámaras empresariales.
- **Visitas de campo:** Observación de proyectos productivos en comunidades rurales, empresas y espacios de emprendimiento.

- **Aplicación de encuestas:** Recopilación de opiniones y experiencias de beneficiarios del programa.
- **Evaluación de registros administrativos:** Revisión de bases de datos sobre colocación laboral, financiamiento otorgado y apoyo a sectores productivos.
- **Análisis de impacto:** Evaluación cualitativa y cuantitativa de los efectos del programa en la economía local.

## 5.6 Agenda

La agenda de actividades establece la calendarización detallada de entrevistas, visitas de campo, revisión documental y evaluación de indicadores para el análisis del Programa "Desarrollo Económico".

### Agenda de Entrevistas y Trabajo de Campo

Fecha	Horario	Actividad	Entrevistado / Área	Lugar	Duración
<b>01/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista inicial y presentación del proceso de evaluación	Secretario de Economía del Municipio de Ahome	Secretaría de Economía	60 min
<b>02/10/2024</b>	11:30 a.m.	Entrevista con el Director de Promoción Económica	Dirección de Promoción Económica	Secretaría de Economía	60 min
<b>03/10/2024</b>	11:30 a.m.	Entrevista con el Director de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial	Secretaría de Economía	60 min	

<b>04/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista con el Director de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero	Secretaría de Economía	60 min	
<b>07/10/2024</b>	9:00 a.m.	Entrevista con el Subdirector de Pesca y Acuicultura	Secretaría de Economía	45 min	
<b>08/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista con el Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control	Secretaría de Economía	45 min	
<b>09/10/2024</b>	11:00 a.m.	Entrevista con el Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial	Secretaría de Economía	45 min	
<b>10/10/2024</b>	9:30 a.m.	Entrevista con el Director de Unidad de Inversión	Secretaría de Economía	60 min	
<b>11/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista con el Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y	Secretaría de Economía	45 min	

		Valoración de Proyectos			
<b>14/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista con el Departamento de Control, Evaluación y Seguimiento	Secretaría de Economía	45 min	
<b>15/10/2024</b>	10:00 a.m.	Entrevista con el Departamento de Promoción al Emprendimiento	Secretaría de Economía	45 min	
<b>16/10/2024 - 18/10/2024</b>	Jornada completa	Trabajo de campo: visitas a empresas, productores y ferias de empleo	Beneficiarios del programa	Diferentes localidades de Ahome	Variable
<b>21/10/2024 - 25/10/2024</b>	Jornada completa	Encuestas a beneficiarios y análisis de impacto	Empresarios, productores, buscadores de empleo	Diferentes puntos del municipio	Variable
<b>28/10/2024 - 30/10/2024</b>	Jornada completa	Análisis de la información recabada y elaboración de hallazgos	Equipo evaluador	Secretaría de Economía	Variable

<b>31/10/2024</b>	11:00 a.m.	Presentación de resultados preliminares	de Secretaría de Economía y actores clave	Sala de Juntas, Plaza Punto Los Mochis	90 min
-------------------	------------	---	---	--	--------

### Objetivos de la Agenda

1. Recopilar información clave sobre la operatividad del Programa "Desarrollo Económico".
2. Identificar percepciones y áreas de mejora a través de entrevistas con actores clave.
3. Analizar el impacto del programa en el desarrollo de sectores productivos y generación de empleo.
4. Evaluar la efectividad de la capacitación, financiamiento y vinculación laboral.
5. Presentar hallazgos y recomendaciones para optimizar la implementación del programa.

## 6 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

### 6.1 Identificación de los Procesos

Programa presupuestario:	Desarrollo Económico.
Unidad Responsable:	Secretaría de Economía.

El programa "Desarrollo Económico" está diseñado para contribuir al bienestar social y al crecimiento económico del municipio de Ahome, alineándose con los objetivos estratégicos del **Plan Municipal de Desarrollo**.

Su estructura se basa en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que integra cuatro niveles esenciales para la creación de valor público:

1. **Fin:** Contribuir significativamente al desarrollo económico sostenible y al bienestar de los habitantes del municipio, generando mejores oportunidades para el empleo, la productividad y la inversión.
2. **Propósito:** Lograr un impacto directo en la población beneficiaria mediante la

implementación efectiva de estrategias que impulsen la competitividad, promuevan el emprendimiento y fortalezcan las cadenas productivas.

3. **Componentes:** Tres ejes fundamentales orientados a la generación de bienes y servicios que incrementen la calidad de vida de los beneficiarios y su capacidad productiva.
4. **Actividades:** Conjunto de acciones específicas diseñadas para la entrega eficiente y eficaz de los componentes a la población objetivo.

### Componentes y procesos para la obtención de bienes y servicios

- Componente 1: Actividades y productores primarios atendidos
- Componente 2: Empleo promovido
- Componente 3: Empresas y Emprendedores fortalecidos

### 6.2 Análisis de los Procesos

#### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

Componente 1	Actividades y Productores Primarios Atendidos
<b>Objetivo</b>	Establecer los lineamientos para el proceso de gestión de apoyos ante las diferentes dependencias estatales o federales y facilitar a los ciudadanos el acceso a dichos apoyos.
<b>Procesos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Detección de las necesidades</li> <li>2. Registro en base de datos</li> <li>3. ¿Hay convocatoria disponible?</li> <li>4. Se revisan reglas de operación y documentación a requerir</li> <li>5. Se solicita la documentación al ciudadano</li> <li>6. Se integra el expediente o solicitud</li> <li>7. Se registra en ventanilla</li> <li>8. El o los folios resultantes de la convocatoria son gestionados para lograr la mayor cantidad de aprobados posibles</li> </ol>
<p>El proceso comienza con la detección de las necesidades específicas de la población, lo cual se realiza a través de un análisis preliminar de los sectores que requieren apoyo, ya sea en términos de capacitación, financiamiento, o mejora de</p>	

infraestructura.

A continuación, se procede al registro de las solicitudes en una base de datos centralizada, donde se identifican los posibles beneficiarios y sus requerimientos específicos. Se verifica si existen convocatorias disponibles para el tipo de apoyo solicitado, y si es el caso, se revisan minuciosamente las reglas de operación de la convocatoria para determinar los requisitos y criterios de elegibilidad.

Con esta información, se solicita la documentación necesaria a los ciudadanos interesados, garantizando que cumplan con todos los requisitos establecidos. Una vez que el solicitante presenta la documentación completa, se procede a integrar el expediente o solicitud de manera ordenada y detallada. Posteriormente, se registra el expediente en ventanilla, asignándole un folio que servirá para su seguimiento y control. Finalmente, los folios generados son gestionados para maximizar la cantidad de solicitudes aprobadas, a través de un proceso de evaluación que incluye la verificación de los datos, el cumplimiento de los requisitos, y la optimización de los recursos disponibles. Esto asegura que se logre una aprobación efectiva de los proyectos y una correcta asignación de los recursos a los beneficiarios.

<b>Impacto esperado:</b>	Los productores primarios dan un adecuado uso a los apoyos recibidos.
--------------------------	---

<b>Componente 2</b>	<b>Empresas y Emprendedores Fortalecidos</b>
<b>Objetivo</b>	Establecer los lineamientos para el proceso de gestión de apoyo en equipamiento productivo, el cual permite desarrollar y potencializar los micro y pequeños emprendimientos en el municipio de Ahome.
<b>Procesos:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención a los ciudadanos que busquen apoyo</li> <li>2. Registro en base de datos</li> <li>3. ¿Hay presupuesto disponible?</li> <li>4. Se pasan a aprobación las solicitudes</li> <li>5. Se gestiona la compra de equipamiento con base a la demanda de solicitudes</li> <li>6. ¿Hay equipo disponible?</li> <li>7. Se solicita al ciudadano cumplir con una serie de capacitaciones y documentación</li> <li>8. ¿El ciudadano cumplió?</li> <li>9. Se programa para entrega de equipamiento</li> </ol>

El proceso inicia con la atención a los ciudadanos que buscan apoyo, donde se brinda orientación sobre los requisitos y pasos a seguir. Una vez que el ciudadano ha expresado su interés, se procede al registro de su solicitud en una base de datos centralizada para su seguimiento. Posteriormente, se verifica si hay presupuesto disponible para poder atender la solicitud.

Si el presupuesto es suficiente, las solicitudes pasan a un proceso de aprobación, donde se evalúa la viabilidad y prioridad de cada caso. Con las solicitudes aprobadas, se inicia la gestión de la compra de equipamiento, teniendo en cuenta la demanda de los solicitantes y las necesidades específicas de cada uno. A continuación, se verifica si el equipo necesario está disponible en inventario o si debe realizarse un pedido adicional. Si el equipo está disponible, se solicita al ciudadano que cumpla con una serie de capacitaciones y entregue la documentación requerida para completar el proceso. Una vez que el ciudadano ha cumplido con los requisitos establecidos, se procede a programar la entrega del equipamiento, asegurando que todos los pasos previos hayan sido completados de manera satisfactoria y que el ciudadano esté listo para recibir el apoyo solicitado.

<b>Impacto esperado</b>	Las empresas y emprendedores dan buen uso a los beneficios obtenidos.
-------------------------	---

<b>Componente 3</b>	<b>Empleo Promovido</b>
<b>Objetivo</b>	Establecer los lineamientos para el proceso de gestión de apoyo en equipamiento productivo, el cual permite desarrollar y potencializar los micro y pequeños emprendimientos en el municipio de Ahome.
<b>Procesos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las empresas mandan su vacantes disponibles</li> <li>2. Las vacantes son publicadas en la página de Facebook de la bolsa de trabajo</li> <li>3. El Solicitante se registra.</li> <li>4. Se analiza el perfil mediante el CV enviados</li> <li>5. Se envían los CV que cumplan con los perfiles para las vacantes disponibles</li> <li>6. ¿Se ocupó la vacante o fue contratado el solicitante?</li> <li>7. Se elimina la vacante y/o el CV del solicitante</li> </ol>

Las empresas envían las vacantes disponibles a la Secretaría de Economía para ser publicadas. Estas vacantes son difundidas en la página de Facebook de la bolsa de trabajo, donde los solicitantes interesados pueden registrarse. Una vez registrados, los perfiles de los solicitantes son analizados mediante los currículos (CV) enviados para evaluar si cumplen con los requisitos específicos de las vacantes disponibles.

Los CV que coinciden con los perfiles solicitados son enviados a las empresas para su consideración. Posteriormente, se verifica si la vacante ha sido ocupada o si el solicitante ha sido contratado. En caso afirmativo, se elimina la vacante y el CV del solicitante de la base de datos para mantener la información actualizada y precisa.

**Impacto esperado**

Los empleos se mantienen estables

**MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR) 2024**

N i v e l	Resumen narrativo (objetivos)	Indicadores		Medios de verificación / Fuentes de información	Supuestos
		Nombre	Fórmula/Método de cálculo		
F i n	Contribuir a mejorar los ingresos de las familias a través del acceso al empleo y adecuada remuneraciones de la población económicamente activa del	Tasa de desocupación de la población económicamente activa al cierre del periodo (proxi)	No Aplica	INEGI; ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO; <a href="https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/Desocupación">https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/Desocupación</a> trimestral por entidad federativa	Las condiciones económicas y sociales se mantienen estables y favorables

	municipio de Ahome				
P r o p ó s i t o	La población económicamente activa del municipio de Ahome accede a empleos y adecuadas remuneraciones	Tasa de variación de los empleos registrados ante el IMSS	(Número de empleos registrados ante el IMSS al cierre del año - Número de empleos registrados ante el IMSS al cierre del año anterior) / Número de empleos registrados ante el IMSS al cierre del año anterior * 100	Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN); Empleos por municipio en Sinaloa para los años correspondientes (Ahome 2022); <a href="http://sinaloaennumeros.com/laboral/">http://sinaloaennumeros.com/laboral/</a>	Las condiciones de inflación se mantiene estables
C o m p o n e n t e 1	Actividades y productores primarios atendidos	Tasa de variación de los productores primarios beneficiados	(Total de productores primarios beneficiados en el año - Total de productores primarios beneficiados en el año anterior) / Total de productores primarios beneficiados en el año anterior * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Los productores primarios dan un adecuado uso a los apoyos recibidos
c o m p o n e n t e	Empresas y emprendedores fortalecidos	Tasa de variación del total de unidades económicas registradas en el	(Número de unidades económicas registradas al cierre del año - Número de unidades económicas registradas al cierre del año anterior) / Número de unidades económicas	INEGI; Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (Sinaloa-Ahome 2022); <a href="https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/">https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/</a>	Las empresas y emprendedores dan buen uso a los beneficios obtenidos

2		municipio	registradas al cierre del año anterior * 100	default.aspx	
C o m p o n e n t e 3	Empleo promovido	Porcentaje de operación de las bolsas de trabajo	(Bolsas de trabajo municipal en operación / Total de bolsas de trabajo estimadas a operar por el municipio) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Los empleos se mantienen estables
A c t i v i d a d 1 . 1	Atención a los pescadores vía aportación para proyectos productivos	Porcentaje de pescadores beneficiados con proyectos productivos	(Número de pescadores beneficiados con proyectos productivos / Total de pescadores estimados a beneficiar con proyectos productivos) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Los pescadores se organizan y atienden y entregan la documentación requerida para acceder a los proyectos productivos
A c t i v i d	Atención a los pequeños agricultores y ganaderos vía aportación para	Porcentaje de pequeños agricultores y ganaderos con	(Número de pequeños agricultores y ganaderos beneficiados con proyectos productivos / Total de pequeños	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los	Los pequeños agricultores y ganaderos atienden y entregan la

a d 1 . 2	proyectos productivos	proyectos productivos	agricultores y ganaderos solicitantes de proyectos productivos ) * 100	indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	documentación requerida para acceder a los proyectos productivos
A c t i v i d a d	Gestión para dar a conocer, facilitar los procesos e integrar documentación para que accedan a programas	Porcentaje de acciones de difusión ejecutadas para promover los programas estatales y federales relacionados con las actividades productivas primarias	(Número de acciones de difusión para promover los programas federales o estatales relacionadas con las actividades primarias / Total de programas federales o estatales en que participa el municipio) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Los productores primarios se interesan y hacen uso de las gestiones municipales para acceder a los
1 . 3	estatales y federales	Porcentaje de expedientes integrados para acceder a los programas federales y estatales	(Número de expedientes integrados para el acceso a los programas estatales y federales que fueron aceptados / Total de expedientes integrados para el acceso a los programas estatales y federales) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	beneficios de los programas estatales y federales

				ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/	
A c t i v i d a d 2 . 1	Apoyos a las cámaras empresariales para el desarrollo, realce y magnitud de sus eventos	Porcentaje de eventos de las cámaras empresariales con apoyo del municipio	(Número de eventos de las cámaras empresariales con apoyo otorgado por parte del municipio / Total de eventos de las cámaras empresariales con apoyo programado del municipio) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Las cámaras empresariales dan buen uso a los apoyos provistos por el ayuntamiento.
A c t i v i d a d 2 . 2	Acceso a cursos de administración de un negocio y marketing a los emprendedores, así como a recursos para la adquisición de equipos para sus procesos productivos	Porcentaje de personas con capacitación para el empleo, administración y/o marketing	(Número de personas con capacitación otorgada para el empleo, administración o marketing / Total de personas estimadas a capacitar para el empleo, administración o marketing ) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Los beneficiarios se interesan y toman los cursos y atienden los contenidos vistos.
		Porcentaje de equipos otorgados a emprendedores	(Número de paquetes de equipos otorgados a emprendedores / Total de paquetes de equipos estimados a otorgar a	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los	

			emprendedores) * 100	indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	
A c t i v i d a d 2 . 3	Gestión y otorgamiento de beneficios fiscales a proyectos empresariales	Porcentaje de gestiones atendidas por las URGE	(Número de gestiones o trámites atendidas por las URGE / Total de solicitudes de gestión o trámites recibidas ante las URGE) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	Las empresas atienden los requisitos para los trámites y se interesan en los beneficios ofertados
		Porcentaje de proyectos apoyados con CEPROFIES	(Proyectos con apoyos de CEPROFIES otorgados / Total de proyectos estimados a apoyar con CEPROFIES) * 100	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>	

<p>A c t i v i d a d 2 . 4</p>	<p>Gestión de créditos para empresarios</p>	<p>Porcentaje de expedientes de solicitud de créditos enviados a RED FOSIN</p>	<p>(Número de expedientes de solicitud de créditos enviados a RED FOSIN / Total de solicitudes de crédito recepcionados para gestoría) * 100</p>	<p>H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a></p>	<p>Las empresas integran toda la documentación requerida para el acceso a créditos. Los recursos destinables a los créditos son suficientes para beneficiar a todos los solicitantes.</p>
<p>A c t i v i d a d 3 . 1</p>	<p>Participación en ferias de empleo para vincular buscadores y oferentes de empleo</p>	<p>Porcentaje de buscadores de empleo colocados</p>	<p>(Número de personas colocadas en ferias de empleo / Total de vacantes ofertadas en ferias de empleo) * 100</p>	<p>H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a></p>	<p>Las empresas participantes ofrecen suficientes vacantes. Los buscadores de empleo cubren los requisitos que los puestos ofertados demandan.</p>



Esta sección es el resultado de un estudio documental profundo y las valiosas percepciones obtenidas durante el trabajo de campo. Este análisis se ha realizado con el fin de comprender a fondo la estructura y la dinámica operativa del programa.

Visualizando a través del flujo mediante el cual el proceso para la entrega de los bienes y servicios permite detectar tanto las acciones eficientes como las posibles interrupciones en los procedimientos establecidos.

Esta práctica ha resultado ser una fuente importante de información, que nos ofrece una perspectiva auténtica sobre las expectativas y necesidades de los usuarios del programa. Esta retroalimentación es crucial, ya que proporciona indicadores esenciales para medir la efectividad del programa y su alineación con los objetivos de los beneficiarios.

### MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR) 2024

Nivel	Indicador	Resumen narrativo	Medios de verificación
<b>Fin</b>	Tasa de desocupación de la población económicamente activa al cierre del periodo (proxi)	Contribuir a mejorar los ingresos de las familias a través del acceso al empleo y adecuada remuneraciones de la población económicamente activa del municipio de Ahome	INEGI; ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO; <a href="https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/">https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/</a> Desocupación trimestral por entidad federativa
<b>Propósito</b>	Tasa de variación de los empleos registrados ante el	La población económicamente activa del municipio	Consejo para el Desarrollo Económico de

	IMSS	de Ahome accede a empleos y adecuadas remuneraciones	Sinaloa (CODESIN); Empleos por municipio en Sinaloa para los años correspondientes (Ahome 2022); <a href="http://sinaloaennumeros.com/laboral/">http://sinaloaennumeros.com/laboral/</a>
<b>Componente 1</b>	Tasa de variación de los productores primarios beneficiados	Actividades y productores primarios atendidos	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Actividad 1.1</b>	Porcentaje de pescadores beneficiados con proyectos productivos	Atención a los pescadores vía aportación para proyectos productivos	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de

			desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Actividad 1.2</b>	Porcentaje de pequeños agricultores y ganaderos con proyectos productivos	Atención a los pequeños agricultores y ganaderos vía aportación para proyectos productivos	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Actividad 1.3</b>	Porcentaje de acciones de difusión ejecutadas para promover los programas estatales y federales relacionados con las actividades	Gestión para dar a conocer, facilitar los procesos e integrar documentación para que accedan a programas estatales y federales	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía;

	productivas primarias		<a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
	Porcentaje de expedientes integrados para acceder a los programas federales y estatales		H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Componente 2</b>	Tasa de variación del total de unidades económicas registradas en el municipio	Empresas y emprendedores fortalecidos	INEGI; Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (Sinaloa- Ahome 2022); <a href="https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx">https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx</a>
<b>Actividad 2.1</b>	Porcentaje de eventos de las	Apoyos a las cámaras	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de

	cámaras empresariales con apoyo del municipio	empresariales para el desarrollo, realce y magnitud de sus eventos	Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Actividad 2.2</b>	Porcentaje de personas con capacitación para el empleo, administración y/o marketing	Acceso a cursos de administración de un negocio y marketing a los emprendedores, así como a recursos para la adquisición de equipos para sus procesos productivos	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
	Porcentaje de equipos otorgados a emprendedores		H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los

			<p>indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía;  <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a></p>
<b>Actividad 2.3</b>	<p>Porcentaje de gestiones atendidas por las URGE</p>	<p>Gestión y otorgamiento de beneficios fiscales a proyectos empresariales</p>	<p>H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía);                      Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía;  <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a></p>
	<p>Porcentaje de proyectos apoyados con CEPROFIES</p>		<p>H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía);                      Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de</p>

			Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Actividad 2.4</b>	Porcentaje de expedientes de solicitud de créditos enviados a RED FOSIN	Gestión de créditos para empresarios	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>
<b>Componente 3</b>	Porcentaje de operación de las bolsas de trabajo	Empleo promovido	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>

			os/
<b>Actividad 3.1</b>	Porcentaje de buscadores de empleo colocados	Participación en ferias de empleo para vincular buscadores y oferentes de empleo	H. Ayuntamiento de Ahome (Sría. de Economía); Información estadística de los indicadores de desempeño de la Secretaría de Economía; <a href="https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/">https://transparencia.ahome.gob.mx/programas-presupuestarios/</a>

Como parte de esta evaluación, se compila la siguiente lista detallada de necesidades basadas en las expectativas y requerimientos de los beneficiarios del programa:

Número	Necesidad Identificada
1	Acceso a recursos y educación sobre emprendimiento y desarrollo económico inclusivo.
2	Comunicación efectiva sobre programas de apoyo para MiPyMEs y emprendedores locales.
3	Concientización sobre la importancia de cerrar la brecha económica de género.
4	Asistencia para la formalización de negocios y acceso a financiamiento.
5	Orientación sobre cómo acceder a programas de apoyo gubernamental.

6	Información sobre los derechos legales y opciones disponibles para registro de marca para los emprendedores.
7	Orientación para acceder a recursos financieros, microcréditos y oportunidades de empleo.
8	Apoyo para superar la dependencia económica de sectores informales o vulnerables.
9	Redes de colaboración entre emprendedores y empresarios locales.
10	Apoyo para establecer relaciones comerciales y alianzas estratégicas.
11	Capacitación técnica y profesional en temas relacionados con negocios y mercados.
12	Programas de capacitación y desarrollo personal para aumentar la competitividad empresarial.
13	Garantía de confidencialidad y transparencia en los procesos de apoyo económico.
14	Ofrecer servicios en varios idiomas para garantizar inclusión en mercados diversos.
15	Educación y recursos relacionados con la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial.

**Diagrama General de Procesos (Macroproceso Secretaría De Economía Municipal)**

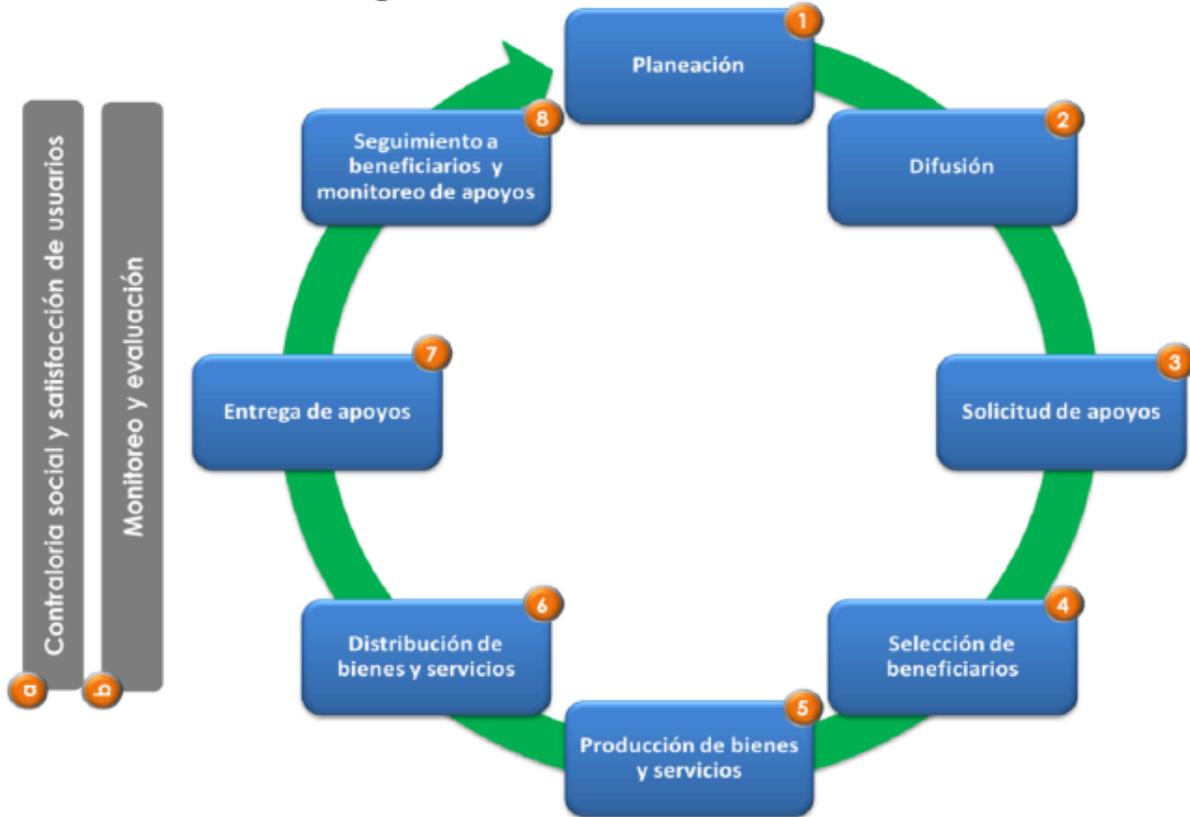
En esta sección, presentamos el "Diagrama General de Procesos" de la Secretaría de Economía Municipal de Ahome, una representación que agrupa de manera lógica y

coherente los distintos procesos del programa. Este diagrama se ha elaborado tomando en cuenta tanto la documentación normativa del programa como las observaciones realizadas en el trabajo de campo. A continuación, se detallan las consideraciones clave para su desarrollo:

1. **Modelo de Referencia:** Para la construcción del diagrama, se consideraron procesos equivalentes basados en el modelo general de procesos establecido en los Términos de Referencia (TdR) para esta evaluación, adaptándolos al contexto específico de la Secretaría de Economía.
2. **Integración de la Normativa:** Todos los procesos identificados en la documentación normativa del programa, como el Reglamento Municipal, Manuales de Organización y Programas Operativos Anuales, se han integrado en el diagrama para garantizar una representación completa y precisa.
3. **Observaciones de Campo:** Las observaciones realizadas durante el trabajo de campo han sido fundamentales para comprender cómo opera la Secretaría en la práctica. Esto ha permitido identificar procesos adicionales o ajustes necesarios para reflejar la realidad operativa del programa.
4. **Agrupación Lógica de Procesos:** El diagrama no sigue una secuencia cronológica, sino que agrupa los procesos según su naturaleza y función dentro de la organización. Esta agrupación lógica facilita la comprensión del funcionamiento integral del programa.
5. **Coincidencia y Diferenciación de Documentación:** Si bien hay una gran coincidencia entre nuestra propuesta de agrupación de procesos y cómo se organizan las tareas en los documentos oficiales del programa, es importante señalar que las lógicas de organización pueden variar. Nuestro enfoque busca sintetizar y clarificar la estructura de procesos de la Secretaría de Economía de una manera que sea tanto fiel a la documentación como reflejo de las operaciones reales en el campo.

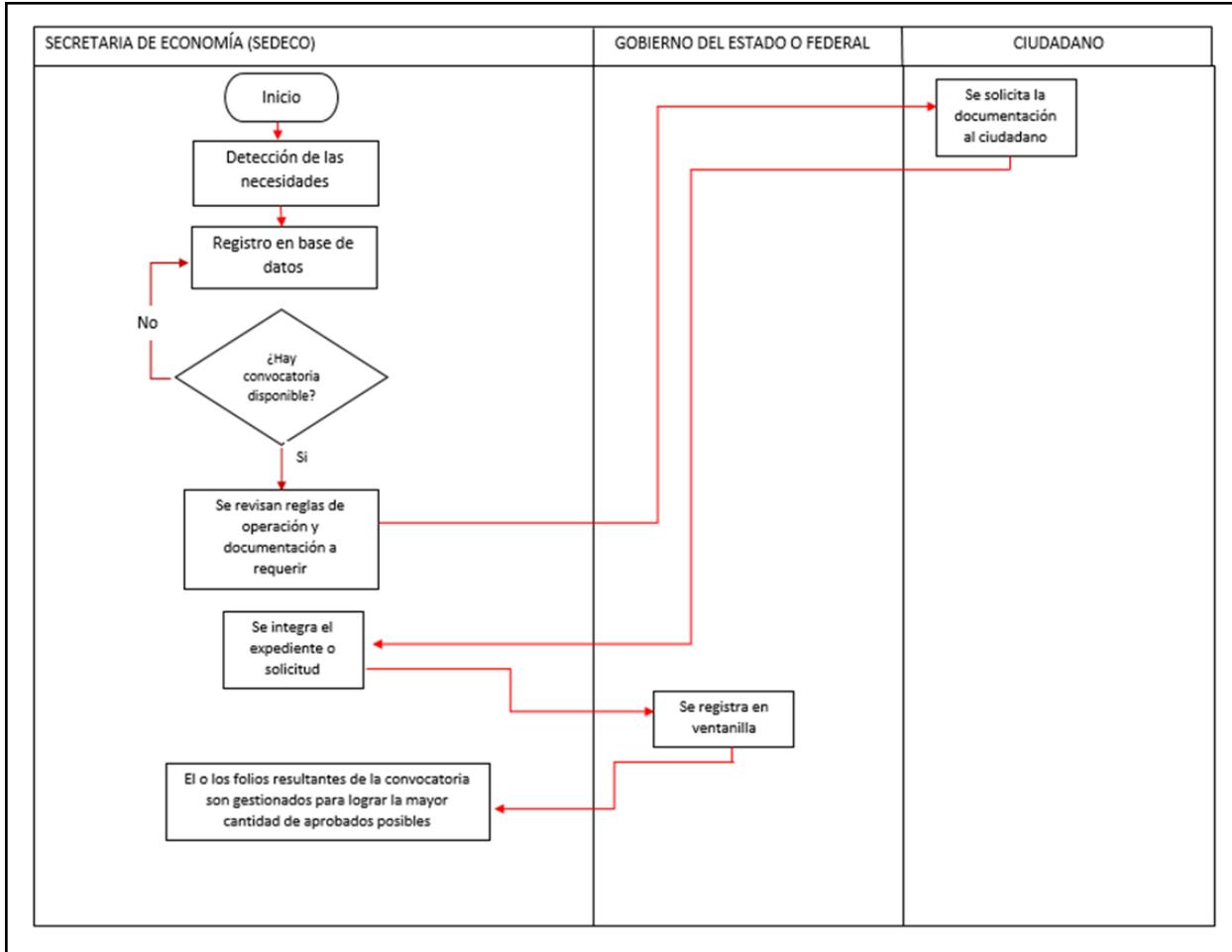
Este Diagrama General de Procesos constituye un marco esencial para nuestro análisis, proporcionando una base sólida y coherente para identificar áreas de mejora y proponer optimizaciones en la gestión y ejecución de los programas de la Secretaría de Economía Municipal.

**Figura 1. MODELO GENERAL DE PROCESOS**

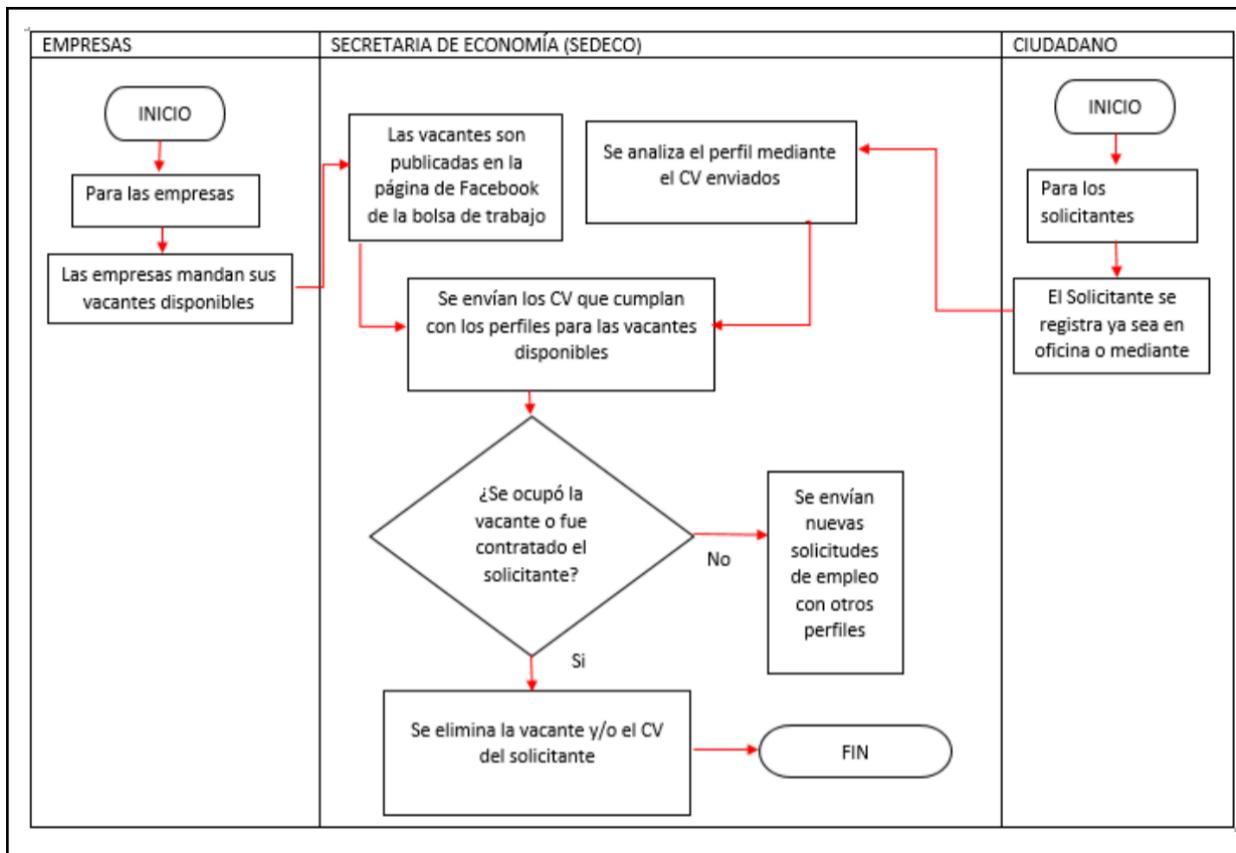


Mediante estos diagramas se reflejan los procesos clave de los bienes y servicios del Pp Desarrollo económico, permitiendo una visión integral de las operaciones internas, la interacción entre departamentos y el seguimiento a las actividades dirigidas a cumplir con los objetivos estratégicos del programa.

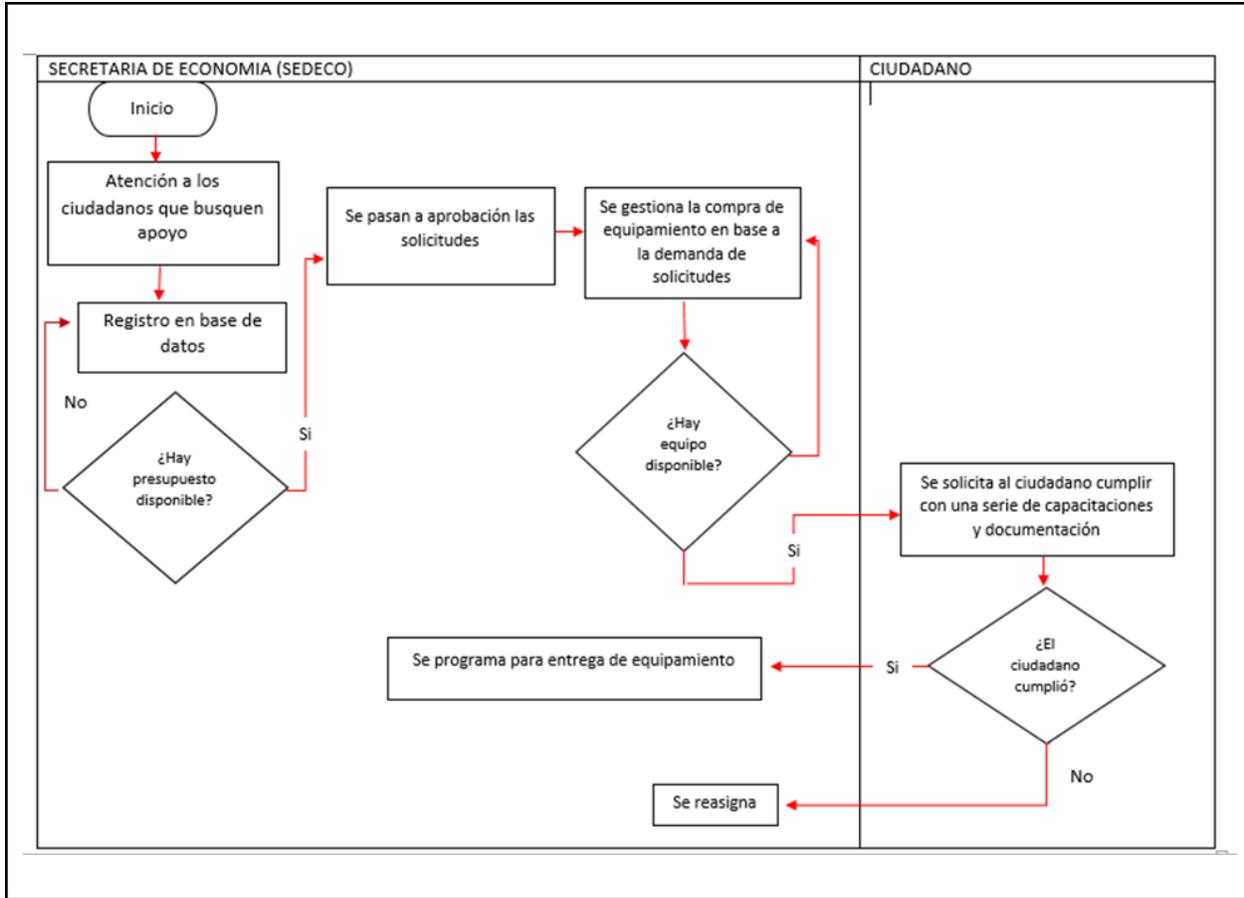
<b>Componente 1</b>	Actividades y productores primarios atendidos
<b>Indicador</b>	Tasa de variación de los productores primarios beneficiados



<b>Componente 2</b>	Empleo promovido
<b>Indicador</b>	<b>Porcentaje de operación de las bolsas de trabajo.</b>



<b>Componente 3</b>	<b>Empresas y Emprendedores fortalecidos</b>
<b>Indicador</b>	<b>Tasa de variación del total de unidades económicas registradas en el municipio.</b>



### Estructura del Diagrama General de Procesos

El Diagrama General de Procesos de la Secretaría de Economía Municipal se estructura, con el objetivo de ofrecer una visión clara y lógica de la operación del programa. Esta clasificación permite una comprensión integral de cómo los distintos componentes del programa interactúan y contribuyen a sus objetivos generales.

A continuación, se detalla cada grupo, sus procesos y procedimientos asociados, así como las entradas y salidas generales que definen el flujo de trabajo en la Secretaría.

#### 1. Planeación:

La planeación del programa “Desarrollo Económico” se centra en diagnosticar las necesidades de la población económicamente activa y los sectores prioritarios, definir objetivos y metas cuantificables, distribuir los recursos de manera estratégica, calendarizar actividades y establecer estrategias específicas para cada componente. Además, se implementan indicadores claros y herramientas de monitoreo para garantizar el seguimiento de los avances y resultados, con el objetivo de maximizar el impacto del programa en el desarrollo económico del municipio.

## 2. Difusión

La difusión del programa se centra en informar de manera efectiva a la población mediante el diseño de materiales como trípticos, infografías y publicaciones digitales; la implementación de campañas en medios tradicionales y digitales; la realización de eventos como pláticas informativas, talleres y orientaciones, y la colaboración con cámaras empresariales y sector universitario para ampliar el alcance y el impacto de la información.

## 3. Solicitud de apoyos

La solicitud de apoyos facilita el acceso a los beneficios mediante un registro, asesoría para que los solicitantes completen los requisitos, la verificación de documentos y asignación de folios, y la centralización de la información en una base de datos para su correcta gestión y seguimiento.

## 4. Selección de beneficiarios:

La **selección de beneficiarios** del programa "Desarrollo Económico" en Ahome se basará en un proceso transparente y riguroso, dirigido a la **Población Económicamente Activa (PEA)** de 259,588 habitantes. Los ciudadanos interesados deberán cumplir con criterios específicos según cada componente: productores primarios, empleo promovido, emprendedores, así como pasar por un registro con asesoría para completar los requisitos.

La verificación de documentos y centralización de la información en una base de datos digital. Los beneficiarios seleccionados recibirán notificaciones para la entrega de los apoyos, garantizando la eficiencia y equidad en la distribución de recursos.

## 5. Producción de bienes y servicios

La producción de bienes y servicios dentro del programa “Desarrollo Económico” tiene como objetivo fortalecer y diversificar la capacidad productiva del municipio de Ahome,

abordando tres componentes clave: 1) Actividades y productores primarios atendidos, 2) Empleo promovido, y 3) Empresas y Emprendedores fortalecidos.

A través de estos componentes, el programa busca potenciar la productividad local, crear oportunidades de empleo y fomentar el emprendimiento como motor clave del crecimiento económico.

#### Componente 1 - Actividades y productores primarios atendidos

Este componente se enfoca en mejorar la productividad de los productores primarios en sectores clave como la pesca, la agricultura y la ganadería. Se brindará apoyo a pescadores, pequeños agricultores y ganaderos. Además, se promoverán acciones de difusión para dar a conocer los programas federales y estatales que pueden apoyar a estos sectores. Las actividades específicas incluyen la integración de expedientes para acceder a programas de apoyo y el seguimiento de los resultados de los proyectos productivos.

#### Componente 2 - Empleo promovido

El objetivo de este componente es fomentar la creación de empleo formal a través de diversas iniciativas que incluyan programas de capacitación en áreas de empleabilidad, administración y marketing. Se organizarán eventos de vinculación entre empleadores y buscadores de empleo, mientras que se fortalecerán gestiones de apoyos a emprendedores, especialmente a través de proyectos en el ámbito de la microempresa. Se trabajará también en la entrega de equipos a emprendedores y la gestión de créditos para aquellos con ideas de negocio. Este componente busca crear un entorno laboral más competitivo y sustentable para la población.

#### Componente 3 - Empresas y Emprendedores fortalecidos

En este componente, se prioriza el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) del municipio. Esto se logrará a través de capacitaciones especializadas en temas de gestión empresarial, finanzas, y mercadeo, así como el acceso a servicios de asesoría técnica y financiamiento. Las acciones de apoyo incluirán la gestión de proyectos para la obtención de créditos, la vinculación con cámaras empresariales y el fomento de la colaboración interinstitucional con otros sectores. Además, se buscará aumentar la competitividad local mediante la mejora de los procesos productivos y la diversificación de los productos y servicios ofrecidos por las empresas.

#### **Distribución de Bienes y Servicios:**

La distribución de bienes y servicios es una etapa crucial del programa “Desarrollo Económico”, cuyo objetivo es asegurar que los apoyos y recursos lleguen de manera

efectiva a los sectores y personas que más los necesitan.

Este proceso abarca acciones estratégicas para beneficiar a los productores primarios, empleados en busca de oportunidades y emprendedores, promoviendo la participación activa de las instituciones y fortaleciendo la economía local a través de la colaboración interinstitucional. Las actividades están organizadas en tres componentes, cada uno con indicadores específicos que permiten medir los avances y resultados.

### **Componente 1: Actividades y Productores Primarios Atendidos**

- **Actividad 1.1 Porcentaje de pescadores beneficiados con proyectos productivos.**

Los apoyos incluyen insumos, capacitación técnica y equipamiento que permita a los pescadores locales mejorar su productividad, reducir costos y optimizar procesos.

- **Actividad 1.2 Porcentaje de pequeños agricultores y ganaderos con proyectos productivos.**

Este indicador mide el alcance de programas que ofrecen insumos, financiamiento y acceso a tecnología para fortalecer la agricultura y ganadería en el municipio.

- **Actividad 1.3**

- a) **Porcentaje de acciones de difusión ejecutadas para promover los programas estatales y federales relacionados con las actividades productivas primarias.**

Las acciones incluyen campañas informativas, eventos y asesorías que conecten a los productores primarios con recursos disponibles a nivel estatal y federal.

- b) **Porcentaje de expedientes integrados para acceder a los programas federales y estatales.**

Este indicador refleja la eficiencia del programa para gestionar y presentar expedientes completos que permitan a los beneficiarios acceder a

recursos adicionales.

## Componente 2: Empleo Promovido

- **Actividad 2.1 Porcentaje de eventos de las cámaras empresariales realizados.**

Los eventos están orientados a promover la vinculación entre empresas locales y potenciales empleados, así como a fortalecer las redes empresariales en el municipio.

- **Actividad 2.2**

- a) **Porcentaje de personas con capacitación para el empleo, administración y/o marketing.**

Este indicador mide el impacto de los talleres y cursos ofrecidos para mejorar las habilidades de los trabajadores y emprendedores.

- b) **Porcentaje de equipos otorgados a emprendedores.**

Representa la proporción de emprendedores que reciben herramientas y equipos clave para desarrollar o fortalecer sus proyectos.

- **Actividad 2.3:**

- a) **Porcentaje de gestiones atendidas por las URGE (Unidades Rápidas de Gestión Empresarial).**

Este indicador mide la eficacia en el apoyo a emprendedores y empresarios locales mediante trámites y asesorías.

- b) **Porcentaje de proyectos apoyados con CEPROFIES (Certificados de Promoción Fiscal).**

Refleja los beneficios otorgados a empresas y negocios que cumplen con los requisitos para incentivos fiscales.

- **Actividad 2.4: Porcentaje de expedientes de solicitud de créditos enviados a RED FOSIN.**

Este indicador evalúa la cantidad de proyectos que han sido gestionados para financiamiento, facilitando el acceso a recursos para emprendedores y pequeñas empresas.

## Componente 3: Empresas y Emprendedores Fortalecidos

- **Actividad 3.1 Porcentaje de buscadores de empleo colocados.**

Este indicador mide el éxito del programa en conectar a las personas desempleadas con empleos formales, ya sea a través de ferias de empleo, bolsas de trabajo u otras iniciativas de vinculación laboral.

La **distribución de bienes y servicios** permite mejorar la productividad de los sectores primarios, promover el empleo formal y fortalecer a las empresas locales. A través de indicadores claros y medibles, el programa garantizará una entrega efectiva y equitativa de recursos, promoviendo un impacto positivo en la economía del municipio de Ahome.

### Entrega de apoyos

La **entrega de apoyos** del programa “Desarrollo Económico” garantiza que los recursos, beneficios y herramientas lleguen de manera efectiva a los beneficiarios seleccionados. Durante este proceso se asegura que los apoyos cumplan con los objetivos de mejorar la calidad de vida de la población económicamente activa y fortalecer la economía local.

### Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El **seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos** es fundamental para evaluar el impacto y la efectividad del programa “Desarrollo Económico”

Asimismo, se verifica el correcto uso de los recursos entregados y se identifican áreas de mejora para futuras intervenciones. Con esto, se garantiza la transparencia y el cumplimiento de los objetivos del programa, fortaleciendo la confianza ciudadana y optimizando los beneficios económicos para el municipio de Ahome.

#### a. Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

Actualmente, se cuenta con un **padrón de beneficiarios** que permite identificar a las personas que reciben los recursos, pero no se mide la **satisfacción de los usuarios** de forma estructurada.

Estos datos serán fundamentales para ajustar estrategias y asegurar que el programa

cumpla con sus objetivos, fomentando un vínculo más cercano entre las autoridades y los ciudadanos.

## **b. Monitoreo y Evaluación**

El **monitoreo y evaluación** del programa se realiza mediante el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, el cual permite medir el impacto de los apoyos otorgados y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este proceso incluye la recopilación y análisis de datos relacionados con los beneficiarios, los recursos entregados y los resultados obtenidos, garantizando una gestión eficiente de los recursos públicos.

### **Análisis y Descripción a profundidad de los Procedimientos Clave**

De acuerdo al Modelo General de Procesos se han identificado tres procedimientos claves:

- a) Actividades y productores primarios atendidos
  - b) Empleo promovido
  - c) Empresas y Emprendedores fortalecidos
- 
- 1. Planeación
  - 2. Difusión
  - 3. Solicitud de apoyos
  - 4. Selección de beneficiarios
  - 5. Producción de bienes y servicios
  - 6. Distribución de bienes y servicios
  - 7. Entrega de apoyos
  - 8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

De acuerdo con el **Modelo General de Procesos**, se han identificado tres procedimientos clave que sustentan la operación del programa "Desarrollo Económico". El primero, **Actividades y productores primarios atendidos**, se centra en fortalecer sectores como la pesca, agricultura y ganadería mediante proyectos productivos, capacitación técnica y acceso a recursos estatales y federales.

El segundo, **Empleo promovido**, busca incrementar la generación de empleos formales mediante capacitaciones en habilidades laborales, administración y marketing,

además de gestiones para la vinculación laboral y entrega de equipos a emprendedores.

Finalmente, el tercero, **Empresas y emprendedores fortalecidos**, prioriza el apoyo a MiPyMEs mediante asesoría técnica, financiamiento, certificaciones y la creación de redes empresariales que impulsen la competitividad y diversificación económica. Estos procedimientos están diseñados para operar de manera integrada, maximizando el impacto del programa y contribuyendo al desarrollo económico del municipio.

### **A): Actividades y Productores Primarios Atendidos**

El procedimiento “**Actividades y Productores Primarios Atendidos**” está diseñado para fortalecer a los pescadores, agricultores y ganaderos del municipio, garantizando su acceso a recursos que potencien su productividad y competitividad.

A continuación, se analiza este procedimiento a través de las ocho etapas clave del Modelo General de Procesos:

#### **1. Planeación:**

Se inicia con un diagnóstico detallado de las necesidades de los productores primarios, identificando los sectores prioritarios y las áreas con mayores oportunidades de desarrollo. Se definen metas específicas contempladas en el Programa presupuestario (Pp) en la Matriz de Indicadores de Resultados, como el número de productores a beneficiar.

#### **2. Difusión:**

Para garantizar que los productores primarios estén informados, se ejecutan acciones de difusión mediante medios tradicionales y publicaciones digitales.

#### **3. Solicitud de Apoyos:**

Los productores interesados deben acudir y registrarse en las oficinas de la secretaría, donde se les brinda asesoría sobre los requisitos. Esto incluye la presentación de documentación, como identificación, comprobantes de actividad económica para su sector.

#### **4. Selección de Beneficiarios:**

Se verifica que los solicitantes cumplan con los criterios establecidos, como estar activos en actividades primarias y contar con las condiciones necesarias para aprovechar los apoyos.

#### **5. Producción de Bienes y Servicios:**

Una vez seleccionados, los beneficiarios reciben los apoyos para mejorar sus actividades productivas para la pesca o ganadería, incrementando su productividad.

## **6. Distribución de Bienes y Servicios:**

Se hace entrega de los recursos mediante eventos que permiten transparentar la operatividad del programa y los recursos que se ejercen para el bienestar de las y los ciudadanos.

## **7. Entrega de Apoyos:**

Los beneficiarios reciben formalmente los apoyos mediante un proceso transparente y documentado, la entrega es física y se encuentra documentado el expediente de cada caso.

## **8. Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos:**

Se establece el seguimiento y monitoreo para evaluar el impacto de los apoyos otorgados.

### **a. Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios**

Actualmente, se cuenta con un **padrón de beneficiarios** que permite identificar a las personas que reciben los recursos, pero no se mide la **satisfacción de los usuarios** de forma estructurada.

Estos datos serán fundamentales para ajustar estrategias y asegurar que el programa cumpla con sus objetivos, fomentando un vínculo más cercano entre las autoridades y los ciudadanos.

### **b. Monitoreo y Evaluación**

El **monitoreo y evaluación** del programa se realiza mediante el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, el cual permite medir el impacto de los apoyos otorgados y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este proceso incluye la recopilación y análisis de datos relacionados con los beneficiarios, los recursos entregados y los resultados obtenidos, garantizando una gestión eficiente de los recursos públicos.

### **b) Empleo Promovido**

El procedimiento "**Empleo Promovido**" tiene como objetivo generar oportunidades laborales formales y fortalecer las competencias de la población económicamente activa del municipio de Ahome, atendiendo especialmente a quienes se encuentran en condiciones de desempleo o subempleo. Este procedimiento se desarrolla a través de las siguientes ocho etapas clave del Modelo General de Procesos:

**1. Planeación:**

Se identifican los sectores con mayor demanda laboral y las necesidades de capacitación en la población. Se diseñan estrategias que incluyen la organización de ferias de empleo, programas de formación en habilidades específicas y la vinculación con empleadores locales. Además, se establecen metas claras, como el número de personas a capacitar y emplear, y se calendarizan las actividades para garantizar su ejecución efectiva.

**2. Difusión:**

Se realizan campañas de promoción para dar a conocer las oportunidades de empleo y difusión de las Ferias del Empleo. Esto incluye publicaciones digitales, anuncios en medios tradicionales, para ampliar el alcance de la información.

**3. Solicitud de Apoyos:**

Los buscadores de empleo interesados se registran en oficinas de la secretaría, plataformas como la bolsa de empleo.

Este registro facilita la vinculación con las ofertas de trabajo disponibles y los programas de capacitación que mejor se adapten a sus necesidades.

**4. Selección de Beneficiarios:**

Se realiza una evaluación de los solicitantes para determinar su elegibilidad en función de los requisitos establecidos por los empleadores. Se priorizan perfiles que cumplan con los requisitos solicitados y estos puedan integrarse rápidamente al mercado laboral o que necesiten fortalecer habilidades específicas.

**5. Producción de Bienes y Servicios:**

Los beneficiarios participan en programas de formación laboral que incluyen cursos de administración, marketing, habilidades técnicas y desarrollo profesional.

**6. Distribución de Bienes y Servicios:**

Los apoyos se distribuyen en forma de capacitaciones, equipamiento para emprendedores y recursos para impulsar iniciativas de autoempleo. También se organizan eventos de vinculación, como ferias de empleo, donde los buscadores de empleo pueden acceder directamente a oportunidades laborales.

**7. Entrega de Apoyos:**

Los apoyos son entregados de manera formal, ya sea en eventos presenciales. Los participantes reciben constancias de capacitación, acceso a equipos otorgados o notificaciones de vinculación laboral.

## **8. Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos:**

Se realiza un monitoreo continuo para evaluar la efectividad del programa en la colocación de empleos y el impacto de las capacitaciones.

### **a. Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios**

Actualmente, se cuenta con un **padrón de beneficiarios** que permite identificar a las personas que reciben los recursos, pero no se mide la **satisfacción de los usuarios** de forma estructurada.

Estos datos serán fundamentales para ajustar estrategias y asegurar que el programa cumpla con sus objetivos, fomentando un vínculo más cercano entre las autoridades y los ciudadanos.

### **b. Monitoreo y Evaluación**

El **monitoreo y evaluación** del programa se realiza mediante el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, el cual permite medir el impacto de los apoyos otorgados y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este proceso incluye la recopilación y análisis de datos relacionados con los beneficiarios, los recursos entregados y los resultados obtenidos, garantizando una gestión eficiente de los recursos públicos.

### **C: Empresas y Emprendedores Fortalecidos**

El procedimiento “**Empresas y Emprendedores Fortalecidos**” se enfoca en potenciar el desarrollo y la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) del municipio, así como en brindar herramientas y recursos a emprendedores para consolidar sus proyectos.

Este procedimiento opera a través de las siguientes ocho etapas del Modelo General de Procesos:

#### **1. Planeación:**

Se identifican las necesidades de las MiPyMEs y emprendedores mediante diagnósticos económicos con base en esto, se definen objetivos como la mejora en la gestión empresarial, el acceso a financiamiento y el fortalecimiento.

#### **2. Difusión:**

Se implementan estrategias de comunicación para informar a las empresas y

emprendedores sobre los apoyos disponibles. Esto incluye medios tradicionales y digitales.

### **3. Solicitud de Apoyos:**

Los interesados deben registrarse en oficinas designadas, proporcionando información sobre sus negocios, proyectos o ideas emprendedoras. Durante este proceso, se ofrece asesoría técnica para garantizar que los solicitantes completen los requisitos necesarios y preparen su expediente.

### **4. Selección de Beneficiarios:**

Se evalúan las solicitudes en función de criterios de viabilidad económica, potencial para generar empleos y su contribución al desarrollo local. Se priorizan negocios y emprendimientos que representen un mayor beneficio para el municipio.

### **5. Producción de Bienes y Servicios:**

Se ofrecen capacitaciones especializadas en áreas como administración, marketing para fortalecer las capacidades empresariales de los beneficiarios.

### **6. Distribución de Bienes y Servicios:**

Los apoyos se entregan mediante la entrega de apoyos en especie, así como también se promueve la vinculación con redes empresariales, programas estatales y federales, y oportunidades de mercado para aumentar la competitividad.

### **7. Entrega de Apoyos:**

Los beneficiarios reciben formalmente los apoyos o recursos asignados, ya sea en eventos públicos. En el caso de emprendedores, se entregan herramientas clave para iniciar o expandir sus negocios.

### **8. Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos:**

Se realiza un monitoreo de los apoyos otorgados en términos de crecimiento empresarial, generación de empleos y fortalecimiento de las capacidades productivas.

#### **a. Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios**

Actualmente, se cuenta con un **padrón de beneficiarios** que permite identificar a las personas que reciben los recursos, pero no se mide la **satisfacción de los usuarios** de forma estructurada.

Estos datos serán fundamentales para ajustar estrategias y asegurar que el programa cumpla con sus objetivos, fomentando un vínculo más cercano entre las autoridades y los ciudadanos.

## **b. Monitoreo y Evaluación**

El **monitoreo y evaluación** del programa se realiza mediante el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, el cual permite medir el impacto de los apoyos otorgados y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este proceso incluye la recopilación y análisis de datos relacionados con los beneficiarios, los recursos entregados y los resultados obtenidos, garantizando una gestión eficiente de los recursos públicos.

## 7. HALLAZGOS Y RESULTADOS

### 7.1. Organización del Programa

La Secretaría de Economía Municipal de Ahome se posiciona como un eje estratégico para impulsar el desarrollo económico local, con una estructura organizacional alineada con el **Plan Municipal de Desarrollo**. Esta alineación estratégica permite que las acciones de la Secretaría se enmarquen dentro de los objetivos y lineamientos municipales, facilitando la articulación con otras dependencias y sectores clave.

#### Estructura Organizacional

Bajo la dirección de la Presidencia Municipal, la Secretaría de Economía está encabezada por el **Secretario de Economía**, quien cuenta con apoyo directo de varias direcciones y departamentos operativos:

1. **Dirección de Unidad de Inversión:**
  - Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos.
  - Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control.
2. **Dirección de Promoción Económica:**
  - Subdirección de Promoción Empresarial.
  - Coordinación de Vinculación Académica.
  - Auxiliares en Logística, Difusión y Ferias Económicas.
3. **Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero:**
  - Subdirección de Acuacultura y Pesca.
  - Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial.
4. **Dirección de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial:**
  - Focalizada en simplificar trámites, promover la formalización de negocios y atraer inversiones.

Adicionalmente, la Secretaría cuenta con áreas de apoyo administrativo y un enlace tecnológico que fortalecen la operación y gestión diaria.

#### Buenas Prácticas Actuales

- **Alineación Estratégica:** Las actividades de la Secretaría están diseñadas para contribuir directamente a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.
- **Estructura Organizacional Definida:** La división en direcciones y departamentos permite la especialización y enfoque en áreas clave como inversión, promoción empresarial y desarrollo agroalimentario.

- **Colaboración Interinstitucional:** La participación activa con cámaras empresariales, universidades y sectores productivos asegura un enfoque inclusivo y colaborativo.

### Obstáculos Identificados

- **Desactualización en Reglamentos Municipales:** Los marcos normativos, como los lineamientos para incentivos fiscales y apoyo a MiPyMEs, requieren actualización para alinearse con las dinámicas económicas actuales.
- **Falta de Recursos Humanos:** Se ha identificado una carga laboral significativa en áreas clave, como el Departamento de Promoción Empresarial, lo que limita su capacidad de atención eficiente.
- **Demoras en Procesos Administrativos:** La complejidad de algunos trámites empresariales afecta la percepción de eficiencia por parte de los usuarios.

### Áreas de Oportunidad

1. **Actualización de Reglamentos:** Modernizar los lineamientos relacionados con incentivos económicos, atracción de inversiones y promoción empresarial para alinearlos con las mejores prácticas.
2. **Fortalecimiento de la Coordinación:** Mejorar la comunicación entre las áreas internas y con otras dependencias para garantizar una atención integral a los beneficiarios.
3. **Desarrollo de Manuales de Procedimientos:** Implementar manuales operativos para estandarizar procesos y facilitar la capacitación del personal.
4. **Diagramas de Flujo:** Diseñar diagramas de flujo que permitan identificar cuellos de botella y optimizar procesos clave, como la entrega de apoyos y financiamiento.
5. **Descripciones de Puestos Detalladas:** Crear perfiles claros para cada puesto, promoviendo un reclutamiento más eficiente y fomentando el desarrollo profesional.

## 7.2 Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación

En el marco del análisis de los procesos de planeación, programación y presupuestación de la Secretaría de Economía, se identifican importantes oportunidades para mejorar la gestión y maximizar el impacto de sus acciones en el municipio de Ahome.

Un ejemplo clave es la atención a **Actividades y Productores Primarios**, que busca fortalecer al sector primario mediante la gestión de proyectos productivos. Sin embargo, la falta de recursos propios destinados a este tipo de iniciativas señala la necesidad de

explorar y aprovechar canales de financiamiento externos, los cuales podrían ser determinantes para ampliar el alcance y los resultados de estas acciones.

De manera similar, las **Ferias del Empleo** y la **Bolsa de Trabajo Municipal**, realizadas en coordinación con el Servicio Nacional del Empleo, representan herramientas con un alto potencial para contribuir al progreso social y económico de la población. No obstante, estas actividades carecen actualmente de un diseño de proyectos para la empleabilidad, lo que limita su impacto y las deja fuera del alcance integral que podría tener el programa.

En el caso de las **empresas y emprendedores**, los programas gubernamentales en coordinación con el gobierno estatal están alineados con objetivos contemporáneos en materia económica, pero requieren un enfoque más estratégico y proactivo para maximizar su efectividad.

La integración de enfoques innovadores y la búsqueda de alianzas estratégicas con cámaras empresariales y otros actores clave podrían traducirse en beneficios tangibles para los emprendedores y las MiPyMEs locales.

### **Resumen de los principales hallazgos en los procesos de planeación, programación y presupuestación:**

#### **Buenas Prácticas Actuales:**

- Adopción de una metodología de planificación integral que considera los objetivos estratégicos nacionales y locales.
- Realización de reuniones periódicas para el monitoreo y ajuste de indicadores.
- Accesibilidad y transparencia de la documentación estratégica para todos los integrantes de la Secretaría.
- Alineación de políticas con el marco legal y normativo vigente, garantizando legitimidad en las acciones.

#### **Obstáculos Identificados:**

- Débil difusión y socialización de los programas, lo que limita el conocimiento y la participación ciudadana.
- Retos en la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR), con una curva de aprendizaje entre el personal.
- Rigidez en la planeación anual, dificultando la respuesta a necesidades emergentes.
- Prácticas presupuestarias inerciales que no reflejan completamente los resultados esperados del programa.

- Indicadores en la MIR que no capturan adecuadamente el impacto y la calidad de los servicios entregados.

### Áreas de Oportunidad:

- Incorporación plena del enfoque PbR en la práctica presupuestaria para garantizar que los recursos asignados estén alineados con los resultados esperados.
- Revisión y rediseño de la MIR para incluir indicadores relevantes y significativos que reflejen el impacto real del programa.
- Fortalecimiento de la capacitación del personal en herramientas de planificación y evaluación basadas en resultados.
- Desarrollo de estrategias más efectivas para la gestión de recursos externos y la participación en fondos nacionales e internacionales que impulsen el desarrollo económico.
- Creación de proyectos de empleabilidad más robustos que potencien iniciativas como ferias de empleo y bolsas de trabajo.

La Secretaría de Economía tiene una base sólida de planificación estratégica y buenas prácticas, pero enfrenta desafíos significativos que, al ser atendidos, podrían transformar su impacto en el municipio de Ahome. Al fortalecer la difusión de los programas, rediseñar indicadores clave, adoptar plenamente el enfoque PbR y fomentar alianzas estratégicas, la Secretaría puede maximizar su capacidad de generar desarrollo económico inclusivo y sostenible, beneficiando directamente a las y los habitantes del municipio.

### 7.3. Difusión – Comunicación Institucional

La efectividad de la difusión de los programas y servicios de la **Secretaría de Economía Municipal de Ahome** es fundamental para alcanzar a la población objetivo y maximizar el impacto de las políticas públicas. Actualmente, la Secretaría enfrenta desafíos en términos de visibilidad y alcance, lo que limita la efectividad de sus iniciativas de desarrollo económico.

La difusión y la comunicación institucional son componentes esenciales para maximizar el alcance y la efectividad de los programas de la **Secretaría, ya que sin** una estrategia sólida, los servicios y apoyos ofrecidos por la Secretaría pueden no llegar a los sectores que más los necesitan.

A continuación, se analizan las prácticas actuales, los retos y las oportunidades para fortalecer la difusión de sus programas.

### **Buenas Prácticas Actuales:**

- La Secretaría ha establecido puntos de contacto y difusión en algunos sectores y comunidades rurales de las sindicaturas de las actividades primarias para ampliar la accesibilidad a la gestión y apoyos para estas actividades.
- Se apoyan de eventos como ferias del empleo, capacitaciones y talleres para promover sus programas, alcanzando tanto áreas urbanas como rurales.
- Promoción en eventos comunitarios y ferias para alcanzar áreas rurales y urbanas.
- Diseño de materiales informativos accesibles y visualmente atractivos.
- Colaboración con radios locales y medios tradicionales para difundir programas clave.
- Se emplea un lenguaje claro y gráficos atractivos para facilitar la comprensión sobre programas de apoyo a MiPyMEs, capacitaciones, etc. en medios digitales como las redes sociales.
- Se han utilizado los medios tradicionales y digitales para invitar a las y los habitantes sobre los programas con que cuenta la Secretaría y llegar a una audiencia más amplia, promoviendo sus servicios con recursos limitados.

### **Obstáculos Identificados**

- La capacidad para comunicar mensajes de manera masiva es restringida, lo que reduce el alcance y la visibilidad de los programas.
- Existe un bajo nivel de interés y participación en la difusión, lo que sugiere la necesidad de mensajes más atractivos y relevantes.
- La ausencia de materiales adaptados a lenguas indígenas o contextos culturales específicos dificulta el acceso de ciertos segmentos de la población objetivo.
- Alcance limitado debido a restricciones presupuestarias y dependencia de medios gratuitos.
- Apatía en ciertos segmentos del público hacia los mensajes difundidos.
- Insuficiente inclusión lingüística y cultural en los materiales de comunicación.
- A pesar de los esfuerzos, la difusión masiva sigue siendo un desafío debido a recursos financieros limitados y la dependencia de medios gratuitos o alternativos.
- Existe apatía en algunos segmentos de la población hacia los mensajes difundidos, lo que resalta la necesidad de estrategias de comunicación más creativas y personalizadas.
- La falta de materiales en lenguas indígenas limita el acceso a los programas de la Secretaría para ciertas comunidades, afectando la inclusión.
- En un esfuerzo por superar las limitaciones de recursos, la Secretaría ha utilizado medios tradicionales para la promoción del programa.

### Áreas de Oportunidad:

- Expandir la presencia en plataformas digitales y diversificar los formatos de comunicación.
- Traducir materiales a lenguas indígenas y adaptarlos a contextos culturales específicos.
- Diseñar campañas centradas en historias de éxito para generar interés y compromiso.
- Establecer alianzas estratégicas para ampliar la red de difusión.
- Incorporar mecanismos de retroalimentación para mejorar continuamente las estrategias de comunicación.
- La Secretaría puede fortalecer su presencia en plataformas digitales, como las redes sociales y sitios web, para aumentar el alcance de sus programas y las actividades que realiza, adaptándose a las tendencias de comunicación actuales.

### 7.4. Sector primario: ganadería, agricultura, pesca, acuacultura, apicultura

El crecimiento del sector primario resulta esencial para fortalecer la sostenibilidad económica y social del municipio de Ahome. Este sector representa una de las principales áreas de enfoque dentro del programa Desarrollo Económico de la Secretaría de Economía, ya que su impulso contribuye significativamente al bienestar de la comunidad y al equilibrio financiero local.

El sector primario, que incluye actividades como: ganadería, agricultura, pesca, acuacultura y apicultura, representa un pilar clave para la sostenibilidad económica y social del municipio de Ahome. A través del programa **Desarrollo Económico**, se han identificado buenas prácticas, obstáculos y áreas de oportunidad en la gestión de apoyos para este sector.

El proceso inicia con la solicitud de documentación al ciudadano, una etapa clave donde se brinda asesoría personalizada para garantizar que los productores comprendan los requisitos y puedan reunir los documentos necesarios sin contratiempos.

Desde el primer contacto, se orienta a los solicitantes de apoyos y mediante este acompañamiento se fortalece la confianza en el procedimiento y fomenta la participación activa. Sin embargo, una posible área de oportunidad en esta etapa es establecer una plataforma digital de consulta previa para que los ciudadanos puedan

anticipar y organizar la documentación requerida, reduciendo tiempos y evitando duplicidad de esfuerzos.

Una vez recopilada la información, el siguiente paso consiste en integrar el expediente o solicitud. Aquí, las buenas prácticas incluyen la implementación de formatos estandarizados y listas de verificación que aseguran el cumplimiento de los estándares establecidos.

No obstante, un obstáculo frecuente es la falta de uniformidad en los criterios de evaluación, lo que puede generar confusión en los productores. Para mejorar, sería ideal trabajar en la homologación de requisitos y procedimientos entre las instituciones involucradas, facilitando así un proceso más claro y eficiente.

Finalmente, el expediente es registrado en ventanilla, un punto crítico en el que se asignan turnos de seguimiento. La gestión estratégica de estos turnos es fundamental para maximizar las probabilidades de aprobación de los apoyos. Entre las buenas prácticas destacan la priorización basada en el impacto social y económico proyectado de cada solicitud, así como el seguimiento continuo que permiten monitorear el estado de cada expediente. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la transparencia del proceso, como implementar un mecanismo en tiempo real donde los ciudadanos puedan consultar el estatus de su trámite.

Al abordar estos obstáculos y fortalecer las áreas de oportunidad, el proceso podría optimizarse para alcanzar un mayor impacto en los beneficiarios, alineándose con las metas establecidas de forma más eficiente y equitativa.

### **Buenas Prácticas:**

- Se realiza un diagnóstico participativo que identifica las necesidades específicas de los productores. Esto permite establecer prioridades y diseñar intervenciones alineadas con las realidades municipales.
- La creación de un padrón actualizado de beneficiarios garantiza un seguimiento claro y transparente de los apoyos entregados.
- La gestión activa para la participación en convocatorias estatales y federales fomenta la vinculación de los productores con fuentes de financiamiento externas.
- Se ofrecen talleres y programas enfocados en buenas prácticas productivas y sostenibilidad, fortaleciendo las capacidades locales.

### **Obstáculos Identificados:**

- La comunicación sobre las convocatorias y apoyos disponibles no siempre llega de manera efectiva a los productores más vulnerables, lo que limita su participación.
- La revisión de requisitos y reglas de operación puede ser un desafío para los ciudadanos, generando dificultades en la integración de expedientes.
- La ausencia de un presupuesto dedicado exclusivamente al sector primario reduce la capacidad de respuesta de la Secretaría ante necesidades emergentes.
- La planeación anual limita la flexibilidad para atender necesidades inesperadas que surgen a lo largo del año.

### **Áreas de Oportunidad:**

- Desarrollar estrategias de comunicación más efectivas, como campañas digitales y eventos en las Sindicaturas, para garantizar que los apoyos disponibles sean ampliamente conocidos.
- Diseñar mecanismos accesibles para la integración de expedientes y la gestión de apoyos, reduciendo barreras administrativas para los productores.
- Gestionar apoyos ante diversas dependencias y organismos internacionales para ampliar la disponibilidad de recursos.
- Implementar sistemas que permitan medir el impacto real de los apoyos entregados, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos.

## **7.5. Sector comercio**

El desarrollo del sector comercio es fundamental para promover la actividad económica local y fortalecer las cadenas de valor en el municipio de Ahome. Este sector, compuesto por pequeñas, medianas y grandes empresas, tiene un papel central en la generación de empleo y en la dinamización del consumo interno.

Dentro del marco del programa Desarrollo Económico de la Secretaría de Economía, se han identificado buenas prácticas, obstáculos y áreas de oportunidad relacionadas con el apoyo y fortalecimiento de los comerciantes locales.

El proceso de apoyo inicia con la identificación de los comercios que requieren asistencia o capacitación. Se brinda asesoría inicial para que los comerciantes comprendan los programas disponibles, con un enfoque en la simplificación de requisitos y la accesibilidad a los recursos. Una posible área de mejora en esta etapa

es la creación de una plataforma digital para registrar necesidades específicas y evaluar la elegibilidad de los solicitantes de forma más eficiente.

Una vez inscritos, los comerciantes reciben capacitación en temas como gestión empresarial, comercio electrónico y estrategias de mercado. Aunque existen formatos estandarizados para la capacitación, se reconoce como obstáculo frecuente la falta de acceso a tecnología en sectores rurales. Para superarlo, se sugiere implementar módulos de capacitación móvil o a través de medios accesibles para estas comunidades.

Finalmente, el registro y seguimiento de los beneficiarios es fundamental para medir el impacto de las acciones. La creación de un padrón actualizado de comerciantes permite identificar logros y áreas de mejora, pero se identifica una oportunidad para optimizar la comunicación y fomentar la transparencia en el uso de los recursos mediante reportes públicos en tiempo real.

### **Buenas Prácticas:**

- Creación de alianzas con cámaras empresariales y organizaciones locales para diseñar programas de apoyo conjunto.
- Desarrollo de talleres de capacitación que fomenten el uso de tecnologías digitales y comercio en línea.
- Gestión de campañas promocionales para incentivar el consumo de productos locales.

### **Obstáculos Identificados:**

- Falta de acceso a financiamiento para pequeños comerciantes, lo que limita sus capacidades de expansión y competitividad.
- Brechas en la difusión de los programas de apoyo, especialmente en zonas periféricas.
- Baja participación en las iniciativas de capacitación debido a barreras logísticas o de horario.
- Retos para integrar el comercio tradicional en plataformas digitales, especialmente entre comerciantes de mayor edad.

### **Áreas de Oportunidad:**

- Diseñar un sistema de microcréditos accesibles para apoyar a pequeños comerciantes en su crecimiento y modernización.
- Implementar estrategias de comunicación más efectivas, incluyendo el uso de redes sociales y campañas en medios locales.

- Crear un programa de mentorías empresariales en colaboración con cámaras y asociaciones comerciales para apoyar el desarrollo profesional de los comerciantes.
- Mejorar la infraestructura de los mercados locales, creando espacios más atractivos para los consumidores y promoviendo el comercio organizado.

## 7.6 Sector industrial

El fortalecimiento del sector industrial en el municipio de Ahome es esencial para la diversificación económica, la generación de empleos de calidad y el incremento en la competitividad regional. Este sector, compuesto por empresas de manufactura, agroindustria, construcción y otras actividades relacionadas, representa una oportunidad clave para posicionar al municipio como un referente en desarrollo industrial sostenible.

La Secretaría de Economía, a través del programa Desarrollo Económico, ha establecido estrategias para potenciar el crecimiento industrial, incluyendo la gestión de incentivos como los **Certificados de Promoción Fiscal para el Fomento de la Inversión y el Empleo en Sinaloa (CEPROFIES)**, junto al Gobierno del Estado, que han demostrado ser una herramienta eficaz para atraer y consolidar inversiones.

El proceso de apoyo al sector industrial inicia con el registro y diagnóstico de las empresas locales. Esta etapa permite identificar áreas prioritarias para la inversión y el desarrollo, fomentando una comunicación fluida entre las instituciones y los actores industriales. Los **CEPROFIES**, en este contexto, ofrecen incentivos fiscales clave para proyectos que generan impacto económico y social.

Posteriormente, se gestionan los beneficios de los CEPROFIES. Las buenas prácticas incluyen la promoción de iniciativas de eficiencia energética y sostenibilidad ambiental, áreas donde las empresas locales pueden obtener ventajas competitivas. Sin embargo, entre los obstáculos más comunes se encuentran la falta de infraestructura adecuada y los altos costos iniciales para la implementación de nuevas tecnologías.

Finalmente, se realizan evaluaciones periódicas para medir el impacto de las políticas aplicadas al sector industrial, incluyendo el uso de los incentivos fiscales. El monitoreo constante de indicadores de productividad, generación de empleos y sostenibilidad permite ajustar estrategias y garantizar que las metas económicas del municipio sean alcanzadas.

**Buenas Prácticas:**

- Implementación de los CEPROFIES como incentivo fiscal, generando atractivos para inversiones estratégicas en el municipio.
- Impulso de programas de vinculación entre empresas y centros educativos para fomentar la formación técnica especializada.
- Creación de un padrón industrial que facilite la planeación estratégica y la integración de cadenas productivas locales.
- Organización de ferias y eventos industriales que potencien las oportunidades de inversión y la exposición comercial.

**Obstáculos Identificados:**

- Limitado acceso a financiamiento para las pequeñas y medianas empresas industriales.
- Déficit en infraestructura básica en áreas industriales, como vialidades, suministro eléctrico confiable y sistemas de agua.
- Brechas en la adopción de tecnologías de automatización e innovación entre las empresas más pequeñas.
- Falta de alineación entre las necesidades de las industrias locales y la oferta educativa en habilidades técnicas.

**Áreas de Oportunidad:**

- Ampliar el alcance de los CEPROFIES, facilitando su acceso a más empresas con proyectos de alto impacto.
- Establecer programas de incentivos fiscales adicionales para la inversión en innovación tecnológica y sostenibilidad.
- Desarrollar estrategias de internacionalización para que las empresas locales puedan acceder a mercados globales.
- Impulsar el uso de energías renovables en las actividades industriales, reduciendo costos y minimizando el impacto ambiental.

**7.7 Emprendimiento y empleo**

El fortalecimiento del emprendimiento y el empleo en el municipio de Ahome es un eje fundamental para el desarrollo económico y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Este ámbito, compuesto por actividades empresariales, autoempleo y programas de capacitación laboral, representa una oportunidad clave para promover la inclusión social y económica, así como para reducir las desigualdades.

El municipio, a través de sus estrategias de desarrollo económico, busca impulsar una cultura emprendedora y fortalecer las condiciones para la generación de empleo digno y sostenible. Estas acciones están alineadas con las políticas públicas establecidas en el ámbito local y estatal, reflejando el compromiso de construir un futuro próspero para todos.

El proceso comienza con la atención a los ciudadanos que buscan apoyo, asegurando un trato igualitario y profesional, aunque puede presentarse saturación en periodos de alta demanda, lo que destaca la necesidad de mejorar la difusión previa de información. Posteriormente, se realiza el registro en una base de datos digitalizada para un seguimiento eficiente; sin embargo, la conectividad limitada en algunas áreas puede dificultar el acceso, representando una oportunidad para implementar plataformas móviles accesibles. Enseguida, se verifica si hay presupuesto disponible, lo que requiere un monitoreo constante para evitar demoras en la gestión.

Una vez aprobado, las solicitudes se gestionan para la compra de equipamiento conforme a la demanda, donde la consolidación de adquisiciones puede optimizar costos y tiempos, aunque la disponibilidad inmediata de equipo puede ser un reto.

Si hay equipo disponible, se solicita al ciudadano cumplir con una serie de capacitaciones y documentación, destacando como buena práctica fomentar competencias útiles, pero enfrentando el reto de asegurar la participación en todas las sesiones. Tras confirmar que el ciudadano cumplió con los requisitos, se programa la entrega del equipamiento, buscando realizar una logística eficiente para minimizar tiempos de espera, aunque la dispersión geográfica puede ser un obstáculo. Este proceso, complementado con monitoreo constante, permite optimizar los recursos y garantizar el apoyo efectivo a los emprendedores locales.

### **Buenas Prácticas:**

- Los ciudadanos que buscan apoyo son atendidos de manera igualitaria, lo que refuerza la confianza y la transparencia en el proceso.
- La creación de bases de datos permite un seguimiento eficiente de los beneficiarios y facilita la gestión de trámites.
- Los programas de formación buscan desarrollar habilidades prácticas que incrementen las oportunidades de éxito de los emprendedores.
- Se priorizan estrategias para reducir tiempos de espera en la entrega de equipamiento, aumentando la satisfacción de los beneficiarios.
- La gestión centralizada de compras ayuda a reducir costos y tiempos, beneficiando a más emprendedores con los recursos disponibles.

### Obstáculos Identificados:

- Durante los picos de solicitudes, el sistema puede ralentizarse, afectando la calidad del servicio y generando demoras.
- En áreas rurales o alejadas, la falta de acceso a internet dificulta el registro y seguimiento de solicitudes por parte de los ciudadanos.
- La disponibilidad de recursos financieros puede ser insuficiente para atender toda la demanda, retrasando la aprobación de apoyos.
- La falta de stock inmediato puede causar demoras en la entrega y afectar el cumplimiento de los plazos establecidos.
- Algunos beneficiarios no completan los programas de formación, lo que limita el impacto del apoyo recibido.

### Áreas de Oportunidad:

- Implementar campañas informativas que permitan a los ciudadanos anticipar su participación en los programas, reduciendo saturaciones en la atención.
- Facilitar el registro y el seguimiento a través de aplicaciones que no requieran conexión constante a internet, mejorando el acceso en comunidades rurales.
- Establecer esquemas de financiamiento complementarios y alianzas con el sector privado para asegurar recursos continuos.
- Mejorar la gestión del stock de equipamiento mediante herramientas de análisis que anticipen la demanda y eviten retrasos.
- Diseñar estrategias como incentivos económicos o certificaciones oficiales que motiven a los beneficiarios a completar las sesiones de formación.

## 7.8 Mejora regulatoria

La mejora regulatoria es una herramienta clave para optimizar los procesos administrativos, reducir la carga burocrática y fortalecer la transparencia en el gobierno municipal. **Aunque este punto no fue implementado originalmente en el programa, su incorporación resulta esencial para modernizar la administración pública y mejorar la experiencia ciudadana en el acceso a trámites y servicios.**

La implementación de la mejora regulatoria en el municipio de Ahome se centra en identificar trámites no fundamentados, eliminarlos o reformarlos, y crear mecanismos que agilicen los procedimientos administrativos. Entre las acciones clave destaca la propuesta de una ventanilla rápida para la emisión de usos de suelo, así como el desarrollo de una Agenda Regulatoria que permita identificar trámites onerosos y mejorar su gestión.

Este enfoque no solo incrementa la eficiencia administrativa, sino que también promueve un entorno favorable para la inversión, el emprendimiento y la confianza ciudadana en las instituciones municipales. A pesar de no haber sido incorporada inicialmente, la mejora regulatoria representa una oportunidad invaluable para alinear al gobierno municipal con estándares de calidad y sostenibilidad.

El proceso de implementación contempla la siguiente ruta:

- **Identificación de trámites no fundamentados:** Evaluación de los trámites actuales para detectar aquellos que carecen de justificación o que generan barreras innecesarias para los ciudadanos y empresarios.
- **Creación de una ventanilla rápida:** Diseño e implementación de un mecanismo simplificado para la emisión de permisos clave, como los usos de suelo, minimizando tiempos de espera y facilitando el acceso.
- **Desarrollo de la Agenda Regulatoria:** Monitoreo y seguimiento constante para priorizar trámites considerados como onerosos y proponer su simplificación o eliminación.
- **Agilización de procesos gubernamentales:** Capacitación de las dependencias municipales para estandarizar y optimizar los trámites, asegurando un enfoque ciudadano y transparente.

#### **Buenas Prácticas:**

- Implementar diagnósticos participativos que incluyan la opinión de los usuarios finales para identificar áreas de mejora en los procesos.
- Publicar de manera clara y accesible los requisitos, tiempos y costos de cada trámite.
- Integración de plataformas digitales que faciliten la realización de trámites en línea y minimicen la necesidad de visitas presenciales.
- Fortalecer las habilidades de los servidores públicos en atención ciudadana y simplificación de procesos.

#### **Obstáculos Identificados:**

- Las dependencias municipales pueden enfrentar dificultades para adoptar nuevas metodologías o eliminar trámites establecidos durante mucho tiempo.
- La implementación de plataformas digitales y herramientas tecnológicas requiere inversión inicial significativa.
- La ausencia de mecanismos para evaluar el impacto de las mejoras regulatorias puede limitar su efectividad.

#### **Áreas de Oportunidad:**

- Diseñar herramientas para medir el impacto de los cambios regulatorios en la satisfacción ciudadana y la eficiencia administrativa.
- Establecer acuerdos con otras entidades públicas para alinear y simplificar trámites compartidos.
- Extender el uso de plataformas tecnológicas a todos los trámites clave, priorizando aquellos con mayor demanda ciudadana.
- Diseñar campañas informativas para que los ciudadanos comprendan las ventajas de la mejora regulatoria, incentivando su participación activa en el proceso.

## 7.9 Financiamiento: Inversión

El financiamiento y la inversión son pilares fundamentales para impulsar el desarrollo económico y mejorar la infraestructura del municipio de Ahome. **Aunque este componente no fue implementado originalmente en el programa “Desarrollo Económico”, su integración resulta crítica, especialmente al haber sido catalogado el 2023 como el “Año de la Inversión en Materia Pública”.** Esto compromete a la administración municipal a buscar recursos que permitan fortalecer las condiciones económicas y sociales del municipio.

La **Unidad de Inversiones** desempeña un papel estratégico dentro del organigrama de la administración municipal, sirviendo como enlace entre el gobierno estatal, federal y el sector empresarial. Esta dependencia tiene como objetivo primordial gestionar proyectos y recursos para la mejora de infraestructura, incentivando la inversión en áreas clave como movilidad, servicios básicos y desarrollo urbano.

El proceso propuesto para su incorporación incluye el diseño de proyectos que serán presentados ante los tres niveles, buscando captar recursos de diversas fuentes. La gestión eficiente y el alineamiento estratégico con las prioridades locales y nacionales son esenciales para garantizar el éxito de esta iniciativa.

### Buenas Prácticas:

- Elaboración de propuestas bien fundamentadas y alineadas con los planes de desarrollo local, priorizando aquellos que generen alto impacto económico y social.
- Participación activa en convocatorias de financiamiento estatal y federal, así como la búsqueda de alianzas con el sector privado.

- Establecimiento de vínculos sólidos con diputados, empresarios y organismos gubernamentales, promoviendo la confianza y el compromiso hacia los proyectos municipales.
- Implementación de herramientas para dar seguimiento a los recursos captados, garantizando su uso eficiente y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

**Obstáculos Identificados:**

- La falta de incorporación temprana de la Unidad de Inversiones en el diseño del programa limita la planeación estratégica y la integración de proyectos prioritarios.
- El éxito de los proyectos depende en gran medida de la disponibilidad de financiamiento externo, lo que puede generar incertidumbre en su ejecución.
- Algunas áreas de la administración municipal pueden carecer de la experiencia o habilidades necesarias para formular proyectos competitivos en convocatorias de inversión.
- Las prioridades municipales podrían no coincidir con las de los programas estatales y federales, dificultando la captación de recursos.

**Áreas de Oportunidad:**

- Capacitar al personal en la formulación de proyectos y gestión de recursos, asegurando que cuenten con las habilidades técnicas necesarias.
- Explorar alternativas como fondos internacionales, asociaciones público-privadas y financiamiento de organismos multilaterales.
- Elaborar un catálogo de iniciativas prioritarias que puedan ser presentadas de manera proactiva a diferentes entidades financiadoras.
- Implementar sistemas de rendición de cuentas que permitan a los ciudadanos conocer el destino de los recursos captados, fomentando la confianza pública.

**7.10 Gestión de Datos**

La gestión de datos internos es esencial para garantizar el orden, la trazabilidad y la disponibilidad de información en las operaciones administrativas del gobierno municipal. Aunque inicialmente no se contempló como un componente formal en el programa "Desarrollo Económico", su implementación resulta clave para fortalecer la capacidad de respuesta institucional y facilitar el acceso a información confiable en tiempo real.

El manejo adecuado de los archivos, documentos y padrones asegura que cada dependencia municipal cuente con registros claros y actualizados, mejorando la eficiencia en la atención ciudadana y cumpliendo con los requerimientos legales y administrativos. Además, contar con información estructurada facilita el monitoreo de trámites y recursos gestionados, incrementando la transparencia y reduciendo tiempos en procesos internos.

La implementación de un sistema robusto de gestión documental incluye la creación de plataformas digitales para la administración centralizada de archivos, así como la capacitación del personal para garantizar un manejo adecuado y seguro de la información. Esto permitirá optimizar los procesos internos y mejorar la respuesta ante solicitudes y auditorías.

### **Buenas Prácticas:**

- Creación de un sistema único para almacenar y organizar archivos físicos y digitales, asegurando su acceso rápido y eficiente.
- Implementación de herramientas para convertir documentos físicos en archivos digitales, mejorando la conservación y el acceso a la información.
- Mantenimiento constante de registros de beneficiarios, trámites y recursos, garantizando que la información esté actualizada y lista para ser utilizada.
- Establecimiento de guías claras para el almacenamiento, clasificación y recuperación de documentos, facilitando la colaboración entre dependencias.

### **Obstáculos Identificados:**

- La inexistencia de un sistema de archivo estructurado puede causar retrasos en la localización de documentos importantes.
- Algunas oficinas municipales no cuentan con el equipamiento necesario para la digitalización o almacenamiento adecuado de archivos.
- El personal puede carecer de formación para utilizar herramientas digitales o manejar sistemas de gestión documental.
- La transición de sistemas manuales a digitales puede enfrentar oposición o retrasos debido a la inercia de prácticas tradicionales.

### **Áreas de Oportunidad:**

- Implementar una plataforma digital que concentre toda la documentación relevante de los procesos internos, asegurando la trazabilidad y la consulta inmediata.
- Iniciar programas de formación en técnicas de organización de archivos, uso de sistemas digitales y manejo de bases de datos.

- Crear normativas que regulen la vida útil de los documentos, su clasificación y los procedimientos para su resguardo.
- Implementar flujos de trabajo digitalizados que permitan capturar, almacenar y consultar documentos de manera eficiente.
- Dotar a las oficinas municipales con equipos y software necesarios para la digitalización y gestión eficiente de documentos y padrones.

### **7.11 Evaluación y Mejora**

El análisis y la mejora continua del programa de la Secretaría de Economía son fundamentales para asegurar su relevancia, eficacia y alineación con las necesidades de la comunidad de Ahome. A pesar de que la evaluación y mejora no se implementaron de manera formal desde el inicio del programa, su integración es crucial para maximizar el impacto de las iniciativas y garantizar una gestión eficiente y transparente.

El análisis FODA del programa revela una combinación de fortalezas internas y oportunidades externas que posicionan a la Secretaría como un motor clave del desarrollo económico, así como amenazas y debilidades que deben atenderse para optimizar los resultados.

#### **Fortalezas Internas:**

Las fortalezas internas de la Secretaría de Economía destacan por su capacidad técnica y normativa, sustentada en un marco normativo sólido y herramientas como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que facilitan el monitoreo y evaluación de las metas.

Además, su focalización estratégica en áreas clave como las MiPyMEs, la atracción de inversiones y el comercio local asegura que los esfuerzos estén alineados con las prioridades del municipio.

La experiencia y compromiso del personal en el desarrollo de políticas económicas y programas de fomento representan un activo fundamental para el éxito de las iniciativas.

Asimismo, la existencia de un padrón actualizado de beneficiarios permite una asignación eficiente de recursos hacia los sectores más vulnerables, maximizando el impacto de las acciones y fortaleciendo el desarrollo económico local.

#### **Debilidades**

Una de las principales debilidades es la falta de indicadores cualitativos, ya que la evaluación del programa se enfoca mayormente en aspectos cuantitativos, dejando de lado mediciones sobre el impacto social y el bienestar de los beneficiarios. Esto limita la capacidad de comprender la verdadera efectividad de las acciones emprendidas y su repercusión en la comunidad. Además, la fragmentación de esfuerzos entre distintas áreas o proyectos genera duplicidades que dificultan el aprovechamiento óptimo de recursos y la alineación de estrategias, lo que puede reducir el impacto general del programa.

Otra debilidad identificada es la capacitación insuficiente, pues los beneficiarios no cuentan con la formación técnica adecuada para aprovechar al máximo las iniciativas implementadas, lo que reduce su eficacia y sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, existe una dependencia presupuestal que afecta la capacidad de planificación estratégica, ya que los recursos se asignan anualmente, limitando la proyección y continuidad de los programas más allá de un horizonte de corto plazo.

### **Amenazas externas**

La competencia por recursos representa una amenaza significativa, ya que las prioridades municipales o estatales pueden absorber el presupuesto asignado, dejando menos fondos disponibles para los programas en cuestión. Asimismo, los impactos climáticos, como desastres naturales o fenómenos asociados al cambio climático, pueden desviar recursos hacia la atención de emergencias, dificultando la implementación de los proyectos.

Otro desafío importante son las restricciones normativas, ya que los cambios en políticas públicas o legislaciones pueden limitar el alcance de los programas, generando incertidumbre sobre su continuidad. Finalmente, la desconfianza social en torno a la transparencia y efectividad del programa puede mermar la participación y colaboración de actores clave, afectando la percepción pública y reduciendo el impacto potencial de las iniciativas.

### **Oportunidades**

Una gran oportunidad radica en la innovación tecnológica, ya que la adopción de herramientas digitales y emergentes puede optimizar procesos, mejorar el monitoreo de resultados y aumentar la competitividad del programa.

Además, el incremento de inversión privada mediante la promoción de alianzas con el sector privado diversifica las fuentes de financiamiento y fortalece la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo.

Asimismo, la integración con políticas públicas alineadas con planes municipales, estatales y federales permite generar sinergias que potencien el impacto de las iniciativas, maximizando el uso de recursos y esfuerzos.

Finalmente, la participación ciudadana representa una oportunidad crucial, ya que involucrar a la comunidad en el diseño y monitoreo de los programas incrementa tanto su legitimidad como su efectividad, asegurando que respondan a las necesidades reales del entorno.

### **Propuesta de mejora**

Para consolidar la evaluación y mejorar el impacto del programa, se propone implementar un sistema de monitoreo en tiempo real, utilizando tableros de control que integren indicadores cuantitativos y cualitativos, permitiendo evaluar no solo la cantidad, sino también la calidad del impacto generado.

Además, es fundamental fortalecer la capacitación del personal y beneficiarios, ofreciendo formación técnica especializada que optimice sus capacidades y potencie los resultados obtenidos.

Otra propuesta clave es promover la transparencia mediante la publicación periódica de informes sobre el avance de los proyectos y el uso de recursos, fomentando la confianza ciudadana y asegurando la rendición de cuentas.

Por último, se sugiere crear un comité de evaluación y mejora, compuesto por actores clave, como representantes de la comunidad, expertos y responsables del programa, para garantizar que las estrategias diseñadas respondan de manera efectiva a las necesidades reales del municipio.

### **7.12 Amenazas y Fortalezas del Programa**

La Secretaría de Economía del municipio de Ahome enfrenta un panorama desafiante, caracterizado por amenazas externas y fortalezas internas que impactan su operación y estrategia.

A pesar de las dificultades, la Secretaría ha logrado consolidarse como un pilar fundamental para el desarrollo económico local, impulsando el fortalecimiento de las MiPyMEs, la atracción de inversiones y el comercio local.

Este análisis identifica puntos críticos que requieren atención para mejorar la eficacia del programa y optimizar su impacto.

### **Amenazas Externas**

Las amenazas que enfrenta la Secretaría son diversas y pueden limitar el alcance de sus programas. Los recortes presupuestarios y la dependencia de financiamiento externo dificultan la implementación de proyectos estratégicos.

Adicionalmente, factores como la inflación, las fluctuaciones cambiarias y la incertidumbre económica nacional e internacional representan desafíos significativos para las empresas locales.

La competencia desleal derivada del comercio informal afecta la competitividad de las empresas formalmente establecidas.

Asimismo, la falta de coordinación interinstitucional y la resistencia al cambio en algunos sectores obstaculizan la adopción de programas innovadores. Por último, la percepción pública negativa sobre la efectividad de algunos programas podría debilitar la confianza ciudadana y reducir la participación de actores clave.

### **Fortalezas Internas**

La Secretaría cuenta con una serie de fortalezas que forman la base de su resiliencia y capacidad para generar resultados positivos. Destaca su enfoque estratégico en sectores prioritarios, como el fortalecimiento de las MiPyMEs y la diversificación económica del municipio. La implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) permite monitorear metas y avances de manera estructurada, lo que facilita la toma de decisiones informadas.

La colaboración multisectorial ha ampliado el alcance de sus programas a través de alianzas con organismos públicos, privados y la sociedad civil. Además, el personal capacitado y comprometido, junto con un padrón actualizado de beneficiarios, asegura que los recursos se asignen de manera eficiente y focalizada.

Por último, los programas de capacitación alineados con las demandas del mercado laboral fortalecen la competitividad y la empleabilidad de los ciudadanos.

### **Áreas de Oportunidad**

El análisis FODA de la Secretaría no solo resalta las amenazas y fortalezas que enfrenta, sino que también pone en evidencia importantes oportunidades para fortalecer y ampliar su impacto en la comunidad.

Entre las principales áreas de oportunidad destaca la adopción de innovación tecnológica, que permitiría implementar plataformas digitales y herramientas emergentes para optimizar los procesos internos y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Además, la diversificación de financiamiento representa una posibilidad clave para explorar nuevas fuentes de recursos, como fondos internacionales y asociaciones público-privadas, lo que reduciría la dependencia de los presupuestos estatales y federales.

Otro aspecto crucial es la promoción de la formalización económica, mediante el establecimiento de incentivos que permitan integrar a las empresas informales al sistema económico formal, fortaleciendo así la base tributaria y mejorando la competitividad del municipio. Asimismo, se identifica la necesidad de mejorar la evaluación de impacto, diseñando indicadores cualitativos que complementen los resultados cuantitativos y permitan reflejar de manera más completa el bienestar social generado por los programas.

Finalmente, la ampliación de la participación ciudadana constituye una oportunidad significativa, ya que involucrar a la comunidad en el diseño, implementación y monitoreo de los programas incrementa tanto su legitimidad como su alcance.

En resumen, aunque la Secretaría de Economía enfrenta desafíos importantes, sus fortalezas y áreas de oportunidad ofrecen un terreno fértil para la mejora continua y el crecimiento.

Con un enfoque estratégico basado en la innovación constante, la colaboración multisectorial y la participación activa de la ciudadanía, la Secretaría puede consolidarse como un motor clave del desarrollo económico del municipio, asegurando que sus programas contribuyan efectivamente al bienestar y la prosperidad de la comunidad.

## 7.13 Síntesis de Hallazgos y Resultados

El análisis realizado combina la revisión de documentos y observaciones de campo para identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades del programa **Desarrollo Económico**. A continuación, se presenta una síntesis de los principales hallazgos y resultados.

### Evaluación de la Organización del Programa

- **Estructura y Funcionamiento:** La organización del programa presenta una estructura funcional y bien definida. Sin embargo, se requiere mayor integración entre áreas para evitar duplicidades y mejorar la eficiencia operativa.
- **Desafíos Organizacionales:** La dependencia de recursos externos y la falta de actualización en reglamentos representan barreras que limitan la adaptabilidad del programa a las necesidades actuales del municipio.
- **Oportunidades de Mejora:** Se sugiere reforzar la coordinación interdepartamental, optimizar los procesos de planeación y actualizar las políticas para alinearlas con los cambios económicos y sociales del entorno.

### Evaluación de los Procesos del Programa

- **Eficiencia en la Operación:** Los procesos establecidos han permitido la implementación adecuada de los programas. Sin embargo, la falta de procedimientos estandarizados y manuales operativos formales dificulta la uniformidad en su ejecución.
- **Alineación con los Objetivos Estratégicos:** Los procesos están alineados con las metas del programa, particularmente en áreas como el apoyo a MiPyMEs y la promoción del emprendimiento. Aun así, se requiere fortalecer el seguimiento a largo plazo para consolidar resultados sostenibles.
- **Consolidación de Procesos:** Existe una consolidación parcial de los procedimientos. La implementación de estándares formales de operación mejoraría la consistencia y la eficiencia.

### Valoración de Recursos Humanos y Otros Recursos

- **Recursos Humanos:** El programa cuenta con personal comprometido y capacitado. No obstante, es necesario aumentar la dotación de recursos humanos, especialmente en áreas críticas como supervisión, asesoría técnica y formación empresarial.
- **Recursos Materiales y Presupuestales:** La limitación de recursos financieros y materiales afecta la sostenibilidad del programa y su capacidad para atender a una mayor población.
- **Infraestructura:** Las instalaciones en algunas oficinas municipales carecen de las condiciones necesarias para ofrecer servicios eficientes y de calidad.

### Valoración de Tiempos de Procesos y Cuellos de Botella

- **Eficiencia Temporal:** Aunque los tiempos de respuesta son adecuados en la mayoría de los casos, ciertos procesos como la autorización de recursos y la validación de expedientes presentan demoras que afectan la percepción ciudadana.
- **Cuellos de Botella Identificados:** Los principales puntos críticos incluyen la revisión de documentación y la coordinación entre niveles de gobierno, generando retrasos en la implementación de actividades.

### Uso de Sistemas y Gestión de Información

- **Plataformas y Sistemas de Información:** Aunque existen herramientas tecnológicas básicas, se identifica la necesidad de implementar un sistema integrado que permita gestionar información de beneficiarios, recursos y resultados en tiempo real.
- **Gestión Documental:** La falta de un archivo centralizado dificulta el acceso y la trazabilidad de la información, lo que afecta la capacidad de respuesta ante auditorías y solicitudes ciudadanas.
- **Oportunidades de Mejora:** La digitalización de trámites, la sistematización de información y el fortalecimiento de la seguridad de datos son áreas clave para incrementar la transparencia y la eficiencia operativa.

### Buenas Prácticas

- **Focalización Estratégica:** El programa está alineado con el Plan Municipal de Desarrollo, garantizando coherencia en sus objetivos y acciones.
- **Colaboración Interinstitucional:** Las alianzas con cámaras empresariales, ONGs y organismos gubernamentales fortalecen su capacidad de acción.
- **Capacitación Práctica:** Los talleres y programas de formación están diseñados para responder a las necesidades específicas de los sectores productivos locales.
- **Atención Personalizada:** El enfoque en la atención profesional e igualitaria genera confianza y refuerza la participación ciudadana.
- **Gestión de Padrones:** El uso de padrones actualizados permite dirigir recursos de manera eficiente hacia los sectores más vulnerables.

### Principales Áreas de Oportunidad

- **Actualización de Reglamentos:** Revisar y adecuar las políticas y normativas para garantizar su vigencia y alineación con las demandas actuales.
- **Estandarización de Procesos:** Desarrollar manuales operativos, procedimientos y capacitaciones que aseguren la uniformidad en la implementación de los programas.
- **Optimización de Infraestructura:** Mejorar las instalaciones municipales para ofrecer servicios más cómodos y eficientes.
- **Fortalecimiento de Recursos Tecnológicos:** Invertir en plataformas digitales y sistemas integrados para la gestión centralizada de información.

- **Mayor Asignación Presupuestaria:** Buscar financiamiento complementario y fortalecer la gestión de recursos externos para garantizar la sostenibilidad del programa.

## 8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

### 8.1. Recomendaciones sobre la organización del programa

En el marco de la mejora continua y con el propósito de fortalecer la operación y alineación del programa **Desarrollo Económico** con las necesidades locales y políticas públicas vigentes, se presentan las siguientes recomendaciones.

Estas buscan optimizar la organización y asegurar una gestión eficiente y sostenible.

#### **Formalización de la Estructura Orgánico-Funcional**

Se recomienda diseñar e implementar un plan específico para formalizar las estructuras orgánico-funcionales del programa. Esto incluye revisar y actualizar los reglamentos municipales que regulan las operaciones de la Secretaría de Economía, asegurando que se ajusten a las dinámicas actuales del municipio. La formalización de estas estructuras permitirá definir roles y responsabilidades claras, mejorando la eficacia operativa.

#### **Desarrollo de Manuales de Procesos y Procedimientos**

Para estandarizar los procesos internos y asegurar una operación más eficiente, se sugiere la creación de manuales que incluyan diagramas de flujo y descripciones detalladas de los procedimientos clave.

Estos documentos proporcionarán una guía clara para el personal, reduciendo la ambigüedad y promoviendo la uniformidad en la implementación de las actividades del programa.

#### **Creación de Descripciones de Puesto Detalladas**

Es fundamental desarrollar descripciones de puesto que especifiquen responsabilidades, competencias y objetivos asociados a cada rol dentro del programa.

Esto no solo facilitará los procesos de selección y reclutamiento, sino que también contribuirá a la evaluación del desempeño y al desarrollo profesional del personal.

### **Estrategia para la Implementación de Cambios en la Estructura Organizacional**

Para garantizar una transición efectiva hacia una estructura organizacional mejorada, se recomienda elaborar una estrategia integral. Esta incluirá actividades específicas para la autorización y formalización de los cambios propuestos, así como la capacitación del personal para adaptarse a los nuevos lineamientos.

La implementación gradual y bien planificada reducirá posibles resistencias al cambio y asegurará la coherencia en las operaciones.

### **Viabilidad y Expectativas**

La implementación de estas recomendaciones tiene una alta viabilidad, dado que se alinea con las necesidades identificadas y las capacidades existentes del programa.

Se espera que estas acciones fortalezcan la gestión organizacional, mejoren la claridad en las funciones y responsabilidades, y contribuyan a una mayor eficiencia en la prestación de servicios y programas.

### **Verificación y Priorización**

El cumplimiento de estas recomendaciones se verificará mediante la publicación de reglamentos actualizados, manuales operativos y descripciones de puesto formalizadas.

Dado su impacto directo en la efectividad del programa, estas acciones deben considerarse de alta prioridad en la agenda de la Secretaría de Economía.

## **8.2. Recomendaciones sobre los procesos del programa**

### **a) Integración y Mejora de los Procesos Estratégicos del Programa Económico**

A partir del análisis de los documentos proporcionados, se ha identificado que, aunque el programa **Desarrollo Económico** cuenta con mecanismos operativos básicos, existe una oportunidad significativa para fortalecer la integración y mejora de sus procesos estratégicos.

Se recomienda desarrollar un manual de procesos estratégicos integrados que consolide y clarifique los procedimientos clave del programa, incluyendo flujogramas detallados, lineamientos específicos y una descripción clara de los roles y responsabilidades. Este manual debe ser elaborado de forma participativa, incorporando a representantes de áreas clave, retroalimentación de beneficiarios y actores externos, como cámaras empresariales y organizaciones de la sociedad civil, para garantizar que las directrices reflejen las mejores prácticas.

Además, es esencial implementar mecanismos de evaluación y monitoreo, como auditorías internas periódicas e indicadores de desempeño específicos, que permitan medir la calidad y eficiencia de los procesos. Estas mejoras reducirán los tiempos de atención, incrementarán la transparencia y rendición de cuentas, y aumentarán la satisfacción de los beneficiarios al garantizar procedimientos claros, accesibles y alineados con los objetivos estratégicos del programa. Con estas acciones, el programa **Desarrollo Económico** fortalecerá su capacidad para fomentar el bienestar económico y social del municipio de Ahome.

Adicionalmente, se recomienda incluir mecanismos de medición de impacto específicos para evaluar los beneficios directos e indirectos obtenidos por los participantes del programa.

Estas mediciones permitirán identificar cómo las acciones implementadas han mejorado la calidad de vida, la productividad y el desarrollo económico de los beneficiarios, ofreciendo datos concretos para justificar la continuidad o ampliación de los apoyos.

Herramientas como encuestas de satisfacción, estudios de caso y análisis longitudinales podrían integrarse en los procesos de monitoreo, generando evidencia para fortalecer la toma de decisiones estratégicas y optimizar el impacto social y económico del programa.

#### **b) Optimización en la aplicación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).**

La optimización en la aplicación del **Presupuesto basado en Resultados (PbR)** y el **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)** es clave para asegurar que los recursos asignados al programa **Desarrollo Económico** se utilicen de manera eficiente y orientada a resultados concretos.

Para lograr este objetivo, se recomienda fortalecer la alineación entre las metas estratégicas del programa y los indicadores de desempeño establecidos en la **Matriz**

**de Indicadores para Resultados (MIR).** Esto implica una revisión periódica de los indicadores actuales para garantizar que sean medibles, relevantes y estén alineados con los objetivos de desarrollo económico del municipio.

Asimismo, es fundamental implementar herramientas tecnológicas que permitan un seguimiento automatizado y en tiempo real del avance en el cumplimiento de metas, facilitando la generación de informes claros y accesibles para la toma de decisiones. Esto incluye integrar plataformas digitales que consoliden información financiera, de desempeño y de impacto, promoviendo una mayor transparencia y rendición de cuentas.

También se sugiere capacitar al personal involucrado en el manejo del PbR y SED, asegurando que cuenten con las habilidades necesarias para interpretar y aplicar correctamente la metodología, así como para identificar áreas de mejora en los procesos presupuestarios.

Además, es crucial incorporar análisis del impacto económico y social generado por las inversiones realizadas, utilizando métodos cuantitativos y cualitativos para evaluar cómo los recursos asignados contribuyen al bienestar de los beneficiarios y al crecimiento económico local. Este enfoque no solo optimizará el uso del presupuesto, sino que también fortalecerá la credibilidad del programa ante los ciudadanos y las instancias de gobierno, garantizando su sostenibilidad a largo plazo.

### **c) Inclusión de la perspectiva de género en la planificación y gestión económica.**

La inclusión de la perspectiva de género en la planificación y gestión económica es fundamental para garantizar que el programa Desarrollo Económico promueva la equidad y responda a las necesidades de mujeres y hombres en el municipio de Ahome.

Se recomienda integrar esta perspectiva de manera transversal en todas las etapas del programa, desde el diseño hasta la implementación y evaluación de las acciones.

Para lograrlo, es esencial realizar un diagnóstico inicial que identifique las brechas de género existentes en los sectores económicos atendidos, considerando aspectos como acceso a recursos, oportunidades de financiamiento, capacitación y representación en sectores clave. Este diagnóstico permitirá establecer metas específicas que promuevan la participación equitativa y la eliminación de barreras que enfrentan las mujeres en el ámbito económico.

Asimismo, se sugiere diseñar y ejecutar programas de capacitación especializados en temas de empoderamiento económico, liderazgo y habilidades empresariales dirigidos

particularmente a mujeres emprendedoras. Estos programas deben incluir herramientas prácticas que faciliten su integración en sectores productivos y de alta competitividad, así como estrategias para fomentar su acceso a financiamiento y redes de apoyo empresarial.

En la gestión operativa, es crucial incorporar indicadores sensibles al género en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que permitan medir el impacto de las acciones implementadas en la reducción de brechas económicas. Además, se recomienda establecer un sistema de monitoreo y evaluación que desagregue los datos por género, proporcionando información clave para ajustar y mejorar las estrategias aplicadas.

Finalmente, se propone fortalecer la capacidad institucional mediante la capacitación del personal en temas de perspectiva de género y economía inclusiva, asegurando que cuenten con los conocimientos necesarios para integrar esta visión en su trabajo diario. Con estas acciones, el programa podrá no solo promover el desarrollo económico, sino también contribuir activamente a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres en el municipio.

#### **d) Incremento en la captación y gestión de recursos externos para proyectos económicos.**

El incremento en la **captación y gestión de recursos externos** para proyectos económicos es una estrategia esencial para fortalecer la sostenibilidad financiera del programa **Desarrollo Económico** y ampliar su impacto en el municipio de Ahome. Para lograrlo, se recomienda implementar un enfoque integral que combine la identificación de oportunidades de financiamiento, el desarrollo de capacidades institucionales y la creación de alianzas estratégicas.

Se sugiere reforzar la **unidad de inversiones para lograr** identificar y gestionar oportunidades de financiamiento en organismos nacionales e internacionales, así como en el sector privado. Esta unidad, con personal capacitado en la formulación de proyectos y negociación, asegura que las propuestas presentadas sean competitivas y estén alineadas con los objetivos estratégicos del programa.

Asimismo, es fundamental desarrollar un portafolio de proyectos económicos prioritarios, que incluya propuestas bien estructuradas y con análisis de viabilidad técnica, financiera y social. Este portafolio debe ser utilizado para presentar proyectos en convocatorias públicas, a fondos internacionales y a potenciales inversionistas privados, destacando los beneficios económicos y sociales que estos generarían en la región.

La creación de **alianzas estratégicas** con el sector privado, cámaras empresariales, organismos internacionales y ONGs es otra herramienta clave para diversificar las fuentes de financiamiento. Estas alianzas pueden incluir esquemas de colaboración, como asociaciones público-privadas, que permitan combinar recursos financieros y técnicos en proyectos de alto impacto.

Finalmente, se recomienda fortalecer la **transparencia y la rendición de cuentas** en el manejo de los recursos captados, generando confianza en los actores externos e incrementando la probabilidad de recibir apoyo adicional en el futuro. Esto incluye la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación de los proyectos financiados, así como la elaboración de informes periódicos que demuestren el uso eficiente de los recursos y los resultados alcanzados.

Con estas acciones, el programa no solo incrementará su capacidad financiera, sino que también garantizará un desarrollo económico sostenible, inclusivo y alineado con las necesidades del municipio.

#### **e) Fomento de la eficiencia operativa mediante herramientas ágiles como SCRUM y KANBAN.**

El fomento de la **eficiencia operativa** mediante la implementación de herramientas ágiles como **SCRUM** y **KANBAN** puede transformar significativamente los procesos internos del programa **Desarrollo Económico**, permitiendo una ejecución más organizada, flexible y orientada a resultados. Estas metodologías son ideales para mejorar la colaboración entre equipos, optimizar la gestión de tareas y adaptarse rápidamente a cambios o imprevistos en el entorno operativo.

Se recomienda adoptar **SCRUM** como marco para la gestión de proyectos estratégicos del programa. Esta metodología permite dividir los proyectos en ciclos cortos llamados **sprints**, cada uno con objetivos específicos y entregables definidos. Durante los sprints, se realizan reuniones diarias de seguimiento para identificar avances, obstáculos y ajustar prioridades en tiempo real. La implementación de SCRUM facilita una planificación ágil y asegura que todos los involucrados estén alineados con las metas del proyecto, mejorando la comunicación y la productividad.

Paralelamente, se sugiere utilizar **KANBAN** para gestionar tareas operativas continuas, como la integración de expedientes, la atención a beneficiarios y el seguimiento de proyectos. Con esta herramienta, las tareas se visualizan en un tablero dividido en columnas que representan las etapas del flujo de trabajo, como "Por Hacer", "En Proceso" y "Completado". Este sistema ayuda a identificar cuellos de botella, optimizar

recursos y priorizar tareas críticas, asegurando que los procesos fluyan de manera eficiente.

Para garantizar el éxito de estas metodologías, es fundamental capacitar al personal en su uso y adaptar las herramientas a las necesidades específicas del programa.

La implementación de SCRUM y KANBAN no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también promoverá una cultura organizacional basada en la transparencia, la colaboración y la mejora continua. Esto permitirá al programa Desarrollo Económico responder de manera más efectiva a las demandas ciudadanas, optimizar el uso de recursos y alcanzar sus objetivos estratégicos de manera más consistente.

#### **f) Mejoras en la calidad y acceso a servicios de asesorías técnicas para emprendedores.**

La mejora en la calidad y acceso a servicios de asesorías técnicas para emprendedores es un componente crucial para fortalecer las capacidades de los participantes del programa Desarrollo Económico y fomentar la creación y sostenibilidad de negocios en el municipio de Ahome. Para lograrlo, se recomienda implementar estrategias que aborden tanto la especialización del contenido como la ampliación del alcance y disponibilidad de estos servicios.

En términos de calidad, se propone diseñar un programa de asesorías técnicas estructurado y adaptado a las necesidades específicas de los emprendedores locales. Este programa debe incluir temáticas como planificación financiera, estrategias de mercado, digitalización, innovación y sostenibilidad empresarial, asegurando que las capacitaciones sean prácticas y aplicables al entorno económico regional. Para garantizar la relevancia del contenido, se sugiere realizar un diagnóstico inicial que identifique los sectores prioritarios y las áreas de mejora más comunes entre los emprendedores.

Respecto al acceso, es fundamental diversificar los canales a través de los cuales se ofrecen las asesorías técnicas. Esto incluye la creación de plataformas digitales donde los emprendedores puedan acceder a recursos en línea, como talleres virtuales, guías interactivas y videos instructivos. Además, se recomienda implementar unidades móviles de asesoría que lleven estos servicios a comunidades rurales y zonas de difícil acceso, ampliando la cobertura del programa.

La formación de alianzas estratégicas con universidades, cámaras empresariales y organizaciones no gubernamentales también es clave para enriquecer el contenido de las asesorías y garantizar la disponibilidad de expertos en diversas áreas. Estas

alianzas pueden incluir la participación de mentores, consultores especializados y voluntarios capacitados que ofrezcan su conocimiento para impulsar los proyectos emprendedores.

Finalmente, es necesario establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto de las asesorías técnicas en el desarrollo y sostenibilidad de los negocios beneficiados. Esto incluye encuestas de satisfacción, seguimiento a los emprendedores para evaluar su progreso y la recopilación de historias de éxito que sirvan como ejemplos inspiradores para otros participantes.

Con estas acciones, el programa **Desarrollo Económico** podrá garantizar que los emprendedores del municipio cuenten con las herramientas necesarias para superar los retos del mercado, fortalecer sus negocios y contribuir al crecimiento económico local.

#### **g) Actualización y renovación de los materiales informativos de los programas económicos.**

La **actualización y renovación de los materiales informativos** de los programas económicos es fundamental para garantizar que los emprendedores, empresarios y ciudadanos interesados accedan a información clara, precisa y relevante sobre las iniciativas del programa **Desarrollo Económico**. Estos materiales no solo son herramientas de comunicación, sino también un medio clave para fomentar la participación y el acceso efectivo a los beneficios ofrecidos.

Se recomienda realizar una revisión exhaustiva de los materiales informativos actuales, identificando aspectos desactualizados, ambiguos o poco accesibles. Con base en este análisis, se deben renovar los documentos, folletos, guías y contenido digital, asegurando que reflejen las características actuales de los programas, los requisitos de participación, los procesos de inscripción y los beneficios disponibles. Además, estos materiales deben redactarse en un lenguaje claro, inclusivo y adaptado a distintos niveles de comprensión, para garantizar que sean accesibles para toda la población.

La creación de contenido visual atractivo y dinámico es otro aspecto clave. Esto incluye el diseño de infografías, videos explicativos y gráficos interactivos que faciliten la comprensión de la información. Estas herramientas visuales son especialmente efectivas para explicar procesos complejos, como la solicitud de apoyos, la integración de expedientes o la participación en capacitaciones.

Para maximizar el alcance, es crucial adaptar los materiales informativos a diferentes plataformas y formatos. Esto incluye versiones digitales optimizadas para sitios web y

redes sociales, así como materiales impresos distribuidos en puntos estratégicos, como oficinas municipales, cámaras empresariales y eventos comunitarios. También se recomienda incluir versiones en lengua indígena y formatos accesibles para personas con discapacidades, asegurando que la información sea inclusiva.

Por último, se sugiere implementar un sistema de actualización continua, estableciendo un cronograma regular para revisar y renovar los materiales informativos. Este sistema permitirá incorporar cambios en las políticas, procedimientos y servicios del programa, asegurando que los ciudadanos siempre cuenten con información actualizada y pertinente.

Con estas acciones, el programa **Desarrollo Económico** fortalecerá su comunicación con la ciudadanía, promoverá una mayor participación y garantizará que los recursos y beneficios lleguen de manera efectiva a los sectores que más los necesitan.

#### **h) Implementación de una estrategia de comunicación económica inclusiva.**

La **implementación de una estrategia de comunicación económica inclusiva** es fundamental para garantizar que toda la población del municipio de Ahome tenga acceso a la información sobre los programas económicos, fomentando la participación activa de emprendedores, empresarios y comunidades vulnerables. Esta estrategia debe diseñarse con un enfoque que considere las necesidades de diversos grupos demográficos, socioeconómicos y culturales, asegurando que nadie quede excluido de los beneficios disponibles.

Se recomienda desarrollar una estrategia multicanal que utilice medios tradicionales y digitales para maximizar el alcance. Esto incluye la difusión de información a través de redes sociales, sitios web oficiales, radio, prensa, y actividades presenciales en sindicaturas y comunidades rurales. La estrategia debe priorizar un lenguaje claro, inclusivo y libre de tecnicismos, adaptado a los distintos niveles de alfabetización y comprensión de la población.

Un componente clave de esta estrategia es la **segmentación del público objetivo**, identificando a los diferentes grupos beneficiarios (jóvenes, mujeres, personas con discapacidades, comunidades indígenas, entre otros) y adaptando los mensajes a sus necesidades específicas. Por ejemplo, se pueden desarrollar campañas dirigidas exclusivamente a mujeres emprendedoras, resaltando programas y recursos diseñados para cerrar las brechas de género en el ámbito económico.

Además, es esencial incorporar herramientas interactivas y accesibles, como videos educativos, infografías y materiales en lengua indígena, así como formatos accesibles

para personas con discapacidades visuales o auditivas. Estas herramientas no solo hacen la información más inclusiva, sino que también facilitan la comprensión de procesos complejos, como la solicitud de apoyos o el acceso a capacitaciones.

Finalmente, para garantizar la efectividad de la estrategia, se recomienda establecer un sistema de retroalimentación ciudadana que permita evaluar el alcance y el impacto de las acciones de comunicación. Esto puede incluir encuestas de satisfacción, sesiones de consulta comunitaria y análisis de métricas digitales, como interacciones en redes sociales y visitas al sitio web. Con base en estos resultados, se podrán realizar ajustes continuos que optimicen la comunicación y aseguren que los mensajes lleguen de manera efectiva a toda la población.

Con una estrategia de comunicación económica inclusiva, el programa **Desarrollo Económico** no solo logrará una mayor participación y aprovechamiento de sus recursos, sino que también reforzará la confianza ciudadana y el sentido de pertenencia en las iniciativas económicas del municipio.

#### **i) Fortalecimiento del portal oficial del H. Ayuntamiento de Ahome para facilitar información sobre apoyos económicos**

La implementación de un módulo específico dentro del portal oficial del H. Ayuntamiento de Ahome para facilitar información sobre los apoyos económicos es una acción estratégica clave para garantizar que la ciudadanía acceda de manera ágil, clara y eficiente a los recursos ofrecidos por el programa **Desarrollo Económico**.

Este módulo puede convertirse en una herramienta centralizada que concentre información sobre convocatorias, requisitos, procedimientos y resultados, promoviendo la transparencia y facilitando la participación de todos los sectores de la población.

Se recomienda diseñar e integrar una sección específica dentro del portal oficial del Ayuntamiento, con un enfoque en la experiencia del usuario, asegurando que la navegación sea intuitiva y accesible desde dispositivos móviles. Esta sección debe incluir información detallada y actualizada sobre cada tipo de apoyo económico disponible, así como guías paso a paso para la solicitud de recursos. Además, se debe incorporar un sistema de búsqueda optimizado que permita a los usuarios encontrar rápidamente la información relevante, facilitando su interacción con los programas económicos.

Para fomentar la participación activa, esta nueva sección del portal debe incluir herramientas como formularios en línea para el registro en programas, enlaces para descargar documentos, y un sistema de seguimiento que permita a los beneficiarios consultar el estado de sus solicitudes en tiempo real. Estas funcionalidades no solo

mejorarían la eficiencia operativa del programa, sino que también reducirían la necesidad de visitas presenciales, beneficiando especialmente a los ciudadanos en comunidades rurales o de difícil acceso.

Es fundamental garantizar que esta herramienta sea inclusiva, incorporando traducciones a idiomas indígenas y opciones de accesibilidad para personas con discapacidades visuales o auditivas, asegurando que toda la población pueda acceder a la información y servicios ofrecidos por el programa. Además, la implementación de contenido multimedia, como videos explicativos e infografías, puede facilitar la comprensión de los procesos y aumentar la participación ciudadana.

Para apoyar esta integración, se sugiere realizar campañas de difusión que promuevan el uso del portal entre la población y capaciten a los ciudadanos en su manejo. Asimismo, es importante establecer un sistema de monitoreo que evalúe el desempeño del módulo mediante indicadores como el número de visitas, el tiempo de permanencia en la página y la satisfacción de los usuarios, permitiendo realizar ajustes continuos según las necesidades detectadas.

Con estas acciones, el portal oficial del H. Ayuntamiento de Ahome se transformará en una herramienta clave para mejorar la comunicación, la transparencia y el acceso equitativo a los apoyos económicos, fortaleciendo el impacto del programa **Desarrollo Económico** y promoviendo un desarrollo más inclusivo y eficiente en el municipio.

#### **j) Perfeccionamiento del proceso de selección de beneficiarios en proyectos económicos.**

El perfeccionamiento del proceso de selección de beneficiarios en los proyectos económicos del programa Desarrollo Económico es esencial para garantizar que los apoyos lleguen a quienes más los necesitan y para maximizar el impacto de los recursos asignados. Esto implica fortalecer los criterios, mecanismos y herramientas utilizadas para evaluar y priorizar a los solicitantes, asegurando un proceso transparente, justo y eficiente.

Se recomienda establecer un marco normativo claro y detallado que defina los criterios de elegibilidad y priorización, considerando aspectos como la situación económica de los solicitantes, el potencial de impacto de sus proyectos y su alineación con los objetivos estratégicos del programa. Este marco debe ser público y accesible, fomentando la confianza ciudadana y la rendición de cuentas.

Para mejorar la eficiencia, se sugiere la implementación de un sistema de evaluación digitalizado, que permita recopilar, organizar y analizar la información de los solicitantes

de manera automatizada. Este sistema puede incluir formularios en línea, plataformas de registro y herramientas de análisis que simplifiquen la comparación de expedientes y reduzcan los tiempos de selección. Además, debe incorporar indicadores cuantitativos y cualitativos que midan factores como viabilidad del proyecto, sostenibilidad y capacidad del solicitante para llevarlo a cabo.

Es fundamental fortalecer la capacitación del personal encargado de la evaluación, asegurando que cuenten con las habilidades necesarias para aplicar los criterios de manera uniforme y objetiva. También se recomienda establecer un comité de evaluación interdisciplinario que brinde una perspectiva más integral en la toma de decisiones, incorporando voces de expertos técnicos y representantes de la sociedad civil.

Asimismo, se debe garantizar la inclusión y equidad en el proceso, priorizando a grupos vulnerables, como mujeres emprendedoras, jóvenes, personas con discapacidades y comunidades rurales. Esto puede lograrse mediante la adopción de criterios de selección sensibles al género y la inclusión, así como el monitoreo de los resultados para asegurar que los apoyos estén llegando a los sectores que más los necesitan.

Finalmente, es crucial realizar evaluaciones periódicas del proceso de selección para identificar áreas de mejora y ajustar los procedimientos según sea necesario. Estas evaluaciones deben incluir la retroalimentación de los beneficiarios y de quienes no resultaron seleccionados, permitiendo identificar percepciones de equidad y transparencia en el sistema.

Con estas acciones, el proceso de selección de beneficiarios se fortalecerá, asegurando una asignación más efectiva y justa de los recursos, y contribuyendo al éxito de los proyectos económicos en el municipio de Ahome.

#### **k) Expansión del alcance digital de los programas de desarrollo económico.**

La **expansión del alcance digital de los programas de desarrollo económico** es una estrategia clave para maximizar el impacto y la accesibilidad de las iniciativas del programa **Desarrollo Económico** en el municipio de Ahome. Esto implica el uso de herramientas tecnológicas y plataformas digitales que permitan llegar a un público más amplio, superar barreras geográficas y ofrecer servicios más eficientes e inclusivos.

Se recomienda crear un ecosistema digital robusto que integre todas las iniciativas del programa en una plataforma centralizada. Este ecosistema debe incluir información detallada sobre los programas disponibles, formularios de inscripción en línea, tutoriales interactivos, webinars y capacitaciones virtuales, además de un sistema de

seguimiento para los beneficiarios. La centralización facilitará que los ciudadanos accedan a toda la información relevante desde un único punto, optimizando la experiencia del usuario.

Asimismo, es fundamental fortalecer la **presencia del programa en redes sociales**, aprovechando plataformas como Facebook, Instagram, X antes Twitter y YouTube para difundir información de manera dinámica y atractiva. Esto incluye la publicación regular de contenidos como convocatorias, casos de éxito, infografías y videos explicativos que aumenten el alcance y fomenten la participación activa de la ciudadanía.

Para garantizar que esta expansión sea inclusiva, utilizando herramientas que deben ser accesibles para personas con discapacidades y estar disponibles, incluyendo lenguas indígenas, para cubrir las necesidades de comunidades vulnerables.

También es importante generar alianzas con empresas de tecnología y universidades para innovar en las soluciones digitales del programa, así como capacitar al personal en el uso y gestión de estas herramientas. Esto asegurará que las plataformas digitales sean utilizadas de manera óptima y que los servicios ofrecidos estén alineados con las mejores prácticas tecnológicas.

Con estas acciones, el programa **Desarrollo Económico** no solo ampliará su alcance, sino que también mejorará la calidad de los servicios ofrecidos, fomentando una participación más activa y eficiente de la ciudadanía en los procesos de desarrollo económico.

### **I) Actualización continua de los programas de capacitación empresarial.**

La **actualización continua de los programas de capacitación empresarial** es fundamental para mantener su relevancia y efectividad frente a los cambios constantes en las dinámicas económicas, tecnológicas y sociales. Este proceso permite que los emprendedores y empresarios del municipio de Ahome adquieran habilidades actualizadas y pertinentes, fortaleciendo sus capacidades para competir en mercados locales, nacionales e internacionales.

Se recomienda implementar un **sistema de revisión periódica** de los contenidos de capacitación, asegurando que estos se adapten a las tendencias económicas emergentes, como digitalización, sostenibilidad, comercio electrónico e innovación. Este sistema debe incluir la retroalimentación de los participantes, el análisis de las necesidades del mercado y la consulta con expertos y organismos especializados en desarrollo empresarial.

Además, es esencial diversificar las modalidades de capacitación para adaptarse a las necesidades de distintos públicos. Esto incluye la integración de talleres presenciales, cursos en línea, seminarios web y contenido autodidacta accesible desde plataformas digitales. Estas opciones permiten que las personas con diferentes horarios, ubicaciones o niveles de experiencia puedan acceder a los programas de formación.

Para fortalecer la calidad de las capacitaciones, se sugiere colaborar con universidades, cámaras empresariales y organizaciones internacionales, incorporando metodologías innovadoras y expertos reconocidos en áreas específicas. También es importante ofrecer certificaciones oficiales que validen las competencias adquiridas por los participantes, aumentando su valor en el mercado laboral y empresarial.

La actualización continua también debe contemplar la inclusión de tecnologías interactivas, como simuladores empresariales, realidad aumentada y plataformas gamificadas, que hagan los programas más dinámicos y atractivos. Esto no solo mejora la experiencia de aprendizaje, sino que también facilita la retención y aplicación práctica de los conocimientos.

Finalmente, se recomienda establecer indicadores de impacto que midan la efectividad de los programas en términos de generación de empleos, sostenibilidad de los negocios y aumento de ingresos de los participantes. Estos indicadores permitirán realizar ajustes basados en resultados, garantizando que las capacitaciones cumplan con los objetivos estratégicos del programa **Desarrollo Económico**.

Con estas acciones, los programas de capacitación empresarial se convertirán en una herramienta clave para empoderar a los emprendedores y empresarios de Ahome, contribuyendo al fortalecimiento de la economía local y al desarrollo sostenible del municipio.

#### **m) Integración de herramientas tecnológicas en las estrategias de fomento económico.**

La **integración de herramientas tecnológicas** en las estrategias de fomento económico es esencial para modernizar las operaciones del programa **Desarrollo Económico** y garantizar un impacto más amplio y efectivo en el municipio de Ahome. La tecnología permite optimizar procesos, mejorar la comunicación con los beneficiarios y ofrecer soluciones más accesibles e inclusivas para emprendedores y empresarios.

Se recomienda desarrollar e implementar plataformas digitales que centralicen información sobre programas, apoyos y trámites, ofreciendo funcionalidades como

registros en línea, seguimiento de solicitudes y notificaciones automatizadas sobre convocatorias y plazos. Estas plataformas deben ser intuitivas, accesibles desde dispositivos móviles y estar diseñadas con características inclusivas, como opciones para personas con discapacidades y traducción a lenguas indígenas.

Asimismo, la adopción de tecnologías avanzadas, como sistemas de análisis de datos, inteligencia artificial y aprendizaje automático, puede mejorar la toma de decisiones estratégicas al proporcionar información detallada sobre el impacto de las iniciativas económicas y las necesidades del mercado local. Estas herramientas permitirán identificar tendencias, optimizar la asignación de recursos y personalizar las acciones de fomento económico según las características de cada sector.

Para fortalecer las estrategias de capacitación y asesoría empresarial, se sugiere utilizar tecnologías interactivas, como plataformas de aprendizaje en línea, webinars, simuladores empresariales y realidad virtual, que faciliten la adquisición de habilidades prácticas y avanzadas. Estas soluciones tecnológicas no solo incrementan la calidad de las capacitaciones, sino que también permiten llegar a un mayor número de beneficiarios, incluyendo aquellos en comunidades rurales o de difícil acceso.

También es fundamental establecer alianzas con empresas tecnológicas, universidades y organizaciones internacionales para innovar en el diseño e implementación de soluciones tecnológicas. Estas alianzas pueden incluir la transferencia de conocimientos, el desarrollo de aplicaciones personalizadas y el acceso a herramientas de última generación.

Finalmente, se recomienda capacitar al personal del programa en el uso de estas herramientas tecnológicas, asegurando que cuenten con las habilidades necesarias para implementarlas y gestionarlas de manera efectiva. Además, se deben establecer indicadores clave para monitorear el impacto de la tecnología en las estrategias de fomento económico, permitiendo realizar ajustes y mejoras continuas.

Con estas acciones, la integración de herramientas tecnológicas transformará las estrategias de fomento económico del municipio de Ahome, incrementando su eficiencia, alcance e impacto en el desarrollo sostenible de la comunidad.

#### **n) Uso avanzado del análisis de datos para el fortalecimiento del desarrollo económico local.**

El uso avanzado del análisis de datos es una herramienta estratégica esencial para fortalecer el desarrollo económico local en el municipio de Ahome. La implementación de metodologías de análisis de datos permite identificar patrones, medir el impacto de

las iniciativas económicas y tomar decisiones informadas para maximizar el uso de los recursos y mejorar la efectividad de los programas.

Se recomienda desarrollar un sistema integral de análisis de datos que centralice información clave del programa Desarrollo Económico, incluyendo datos de beneficiarios, sectores económicos atendidos, recursos asignados y resultados obtenidos.

El análisis de datos puede aplicarse para segmentar a los beneficiarios según características demográficas, económicas y geográficas, permitiendo una asignación más eficiente de apoyos y recursos. Asimismo, estas herramientas permiten evaluar la sostenibilidad de los proyectos apoyados, identificar áreas de oportunidad y monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos del programa.

Esto permitirá generar reportes detallados y facilitar la comprensión de la información y su uso en la toma de decisiones.

Además, se sugiere establecer colaboraciones con universidades y centros de investigación para acceder a conocimientos y tecnologías avanzadas, así como para desarrollar proyectos específicos que analicen tendencias económicas locales y globales. Esto contribuirá a diseñar políticas públicas más efectivas y adaptadas al contexto local.

Por último, es importante implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, publicando los hallazgos y resultados del análisis de datos en formatos accesibles para la ciudadanía. Esto no solo promueve la confianza pública, sino que también fomenta la participación activa de la comunidad en las iniciativas económicas.

Con estas acciones, el uso avanzado del análisis de datos permitirá al programa Desarrollo Económico optimizar sus estrategias, fortalecer su impacto y consolidar al municipio de Ahome como un modelo de gestión económica basada en la innovación y el conocimiento.

#### **o) Implementación de indicadores estratégicos mediante el uso de sistemas como Box Score – 4Qs.**

La implementación de indicadores estratégicos mediante sistemas como Box Score – 4Qs es una estrategia clave para optimizar el monitoreo, la evaluación y la gestión del programa Desarrollo Económico en el municipio de Ahome.

Estos sistemas permiten estructurar los indicadores en torno a perspectivas críticas, como resultados financieros, procesos internos, desarrollo de capacidades y

satisfacción de beneficiarios, proporcionando una visión integral del desempeño del programa.

Se recomienda adoptar el modelo Box Score – 4Qs, que organiza los indicadores estratégicos en cuatro cuadrantes:

- **Indicadores Financieros:** Para evaluar la eficiencia en el uso de recursos, el cumplimiento del presupuesto asignado y el retorno de inversión en los proyectos económicos.
- **Indicadores de Procesos Internos:** Para monitorear la efectividad y tiempos de los procesos clave, como la integración de expedientes, la atención a beneficiarios y la entrega de apoyos.
- **Indicadores de Desarrollo de Capacidades:** Para medir el impacto de las capacitaciones y el fortalecimiento técnico de emprendedores, empresarios y personal del programa.
- **Indicadores de Satisfacción de Beneficiarios:** Para evaluar la percepción de los beneficiarios respecto a la calidad, accesibilidad y relevancia de los servicios ofrecidos.

La implementación de este sistema requiere desarrollar un tablero que integre los indicadores y permita monitorear su desempeño en tiempo real. Este tablero debe incluir visualizaciones dinámicas, como gráficos y mapas interactivos, que faciliten el análisis y la toma de decisiones por parte de los responsables del programa.

Para garantizar la efectividad del sistema, es fundamental capacitar al personal en la definición, recopilación y análisis de los indicadores estratégicos, asegurando que los datos recopilados sean consistentes, precisos y útiles para la gestión. También se recomienda establecer un cronograma de revisiones periódicas para ajustar los indicadores según las necesidades y prioridades del programa.

Además, se sugiere utilizar los resultados de los indicadores para identificar áreas de mejora y comunicar avances a los beneficiarios y otros actores clave, promoviendo la transparencia y reforzando la confianza en el programa.

Con la implementación de indicadores estratégicos mediante Box Score – 4Qs, el programa Desarrollo Económico podrá alinear sus acciones con sus objetivos estratégicos, medir su impacto de manera integral y mejorar continuamente sus procesos para maximizar el desarrollo económico del municipio de Ahome.

## FORMATOS DE ANEXOS

### ANEXO 1: FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Tema	Variable	Datos
<b>Datos Generales</b>	Ramo	F - Promoción y fomento
	Institución	H. Ayuntamiento de Ahome
	Entidad	Secretaría de Economía del H. Ayuntamiento de Ahome
	Unidad Responsable	Secretaría de Economía
	Clave Presupuestal	DE-P-1
	Nombre del Programa	Desarrollo Económico
	Año de Inicio	2024
	Responsable titular del programa	Héctor Emanuel Ibarra Flores
	Teléfono de contacto	668 815 1600 Ext. 02
	Correo electrónico de contacto	sedecoahome@ahome.gob.mx
<b>Objetivos</b>	Objetivo general del programa	Que la población económicamente activa del municipio de Ahome acceda a empleos y adecuadas remuneraciones.
	Principal Normatividad	Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de Ahome, Sinaloa.

		<p>Artículo 41. La Secretaría de Economía, es la dependencia encargada de propiciar el desarrollo económico del Municipio de Ahome de una manera íntegra, efectiva y transparente, que se traduzca en mejores oportunidades, bienestar y progreso de sus habitantes; a través del desarrollo de las actividades primarias, industriales y de servicios. Asimismo, proveerá la creación y aprovechamiento de las fuentes de trabajo, la capacitación para incrementar la mano de obra especializada encaminada al aumento de la posibilidad de obtener o mejorar el empleo; además de proponer y dirigir las políticas en materia de abasto y comercio.</p>
	<p>Eje del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027 con el que está alineado</p>	<p>2. Desarrollo Económico</p>
	<p>Objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027 con el que está alineado</p>	<p>1.1 Detonar un desarrollo económico con sentido social, equilibrado entre regiones, promoviendo el desarrollo</p>

		industrial, la diversificación de los sectores estratégicos y el fortalecimiento de cadenas productivas.
	Eje del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 con el que está alineado	3. Desarrollo Económico Incluyente
	Objetivo del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 con el que está alineado	Que la población económicamente activa del municipio de Ahome acceda a empleos y adecuadas remuneraciones.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Desarrollo Económico
	Propósito del programa	La población económicamente del municipio de Ahome accede a empleos y adecuadas remuneraciones.
<b>Población Potencial</b>	Definición	Habitantes del municipio de Ahome (PEA)
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	259,588 habitantes
<b>Población Objetivo</b>	Definición	Habitantes del municipio de Ahome (PEA)
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	259,588 habitantes

<b>Población Atendida</b>	Definición	Mujeres y hombres económicamente activos del municipio de Ahome. Mujeres y hombres emprendedores, empresarios, productores, pescadores, agricultores, ganaderos, apicultores. Integrantes de las Cámaras empresariales. Buscadores y oferentes de empleo.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	6,702
<b>Presupuesto para el Año Evaluado</b>	Presupuesto original (MDP)	\$ 19,361,096.00
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 15,845,135.78
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$ 15,845,135.78
<b>Cobertura Geográfica</b>	Entidades Federativas en las que opera el programa	Sinaloa - Municipio de Ahome -
<b>Focalización</b>	Unidad territorial del programa	Ahome

## ANEXO II. TRABAJO DE CAMPO REALIZADO

En este apartado el proveedor deberá presentar el diseño metodológico, así como la estrategia de trabajo de campo final, en el que se señale de manera puntual los cambios que se realizaron respecto de la propuesta original del diseño metodológico y de la estrategia de trabajo de campo, sobre todo en cuanto a la muestra seleccionada. A esto se deberá incluir la justificación a cada uno de los cambios.

Se propone el uso del siguiente formato para presentar la bitácora de trabajo:

### Bitácora de trabajo

Entidad / Institución	Localidad / Municipio / Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (Puesto)	Instrumento Empleado	Duración de la Entrevista	Observaciones
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	01/10/2024	Equipo evaluador	Secretario de Economía	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se analizaron los objetivos generales del programa, metas 2024, y los retos asociados con la selección de beneficiarios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	02/10/2024	Equipo evaluador	Director de Promoción Económica	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se analizaron estrategias para incentivar la atracción de mayores proyectos inversión en el municipio.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	03/10/2024	Equipo evaluador	Director de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se revisaron las acciones implementadas para simplificar trámites y avance de la agenda regulatoria implementada.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	04/10/2024	Equipo evaluador	Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero.	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se evaluó el impacto de los beneficiarios a través de la gestión en los programas agroalimentarios y ganaderos en las comunidades rurales, conforme a los indicadores de competitividad mencionados en la MIR.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	07/10/2024	Equipo evaluador	Subdirección de Pesca y Acuicultura	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se exploraron acciones generales para fortalecer el sector pesquero.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	08/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se discutieron estrategias de evaluación y seguimiento para optimizar programas actuales.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	9/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se abordaron estrategias de apoyo para emprendedores y pequeños negocios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	10/10/2024	Equipo evaluador	Dirección de Unidad de Inversión	Entrevista a profundidad	60 minutos	Se revisaron aspectos clave sobre inversiones y su impacto local.

Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	11/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se evaluaron mecanismos para apoyar proyectos de inversión prioritarios.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	14/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Control Evaluación y Seguimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se analizaron herramientas de seguimiento y control en programas municipales.
Secretaría de Economía	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	15/10/2024	Equipo evaluador	Departamento de Promoción al Emprendimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos	Se trataron aspectos generales sobre promoción y fomento al emprendimiento.
Dirección de Planeación Municipal	Sala de juntas, Plaza Punto Los Mochis.	16/10/2024 al 18/10/2024	Equipo evaluador	Secretaría de Economía (Varias)	Trabajo de campo	Diversas horas	Se recopilaron datos sobre proyectos en proceso y su contribución al desarrollo del municipio así como los avances del Pp Desarrollo Económico y el cumplimiento de los indicadores por cada una de las áreas para un cumplimiento óptimo de acuerdo a lo establecido en sus meta.

### ANEXO III: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### A) GUÍA PARA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

**Proyecto:** Evaluación de Procesos del Programa “Desarrollo Económico”.

**Dependencia:** Secretaría de Economía

#### Introducción

Buen día, mi nombre es \_\_\_\_\_ y represento al equipo evaluador de la Dirección de Planeación Municipal, dependencia encargada de realizar la “Evaluación de Diseño con trabajo de campo de la Secretaría de la Economía 2024”.

El objetivo principal de esta evaluación es analizar los procedimientos operativos del Programa, identificando oportunidades de mejora, cuellos de botella y buenas prácticas. Valoramos mucho su colaboración y el tiempo que nos brinda para compartir su experiencia y perspectivas.

Cualquier información que nos proporcione será tratada con absoluta confidencialidad, conforme a los protocolos de investigación y la normativa aplicable.

## Evaluador

Solicitar autorización para grabar la entrevista, garantizando su confidencialidad y uso exclusivo para propósitos de la evaluación.

Solicitar el llenado de la Carta de Consentimiento.

Antes de continuar, por favor compártanos algunos datos (Confidencial):

Datos del entrevistado	
<b>Nombre:</b>	
<b>Puesto:</b>	
<b>Antigüedad en el puesto:</b>	
<b>Antigüedad en la estructura gubernamental:</b>	
<b>Datos de contacto:</b>	
<b>Teléfono:</b>	
<b>Correo electrónico:</b>	

- ¿Cuál es su papel dentro de la evaluación o el programa?
- ¿Cuáles considera que son los principales objetivos de esta evaluación?
- Desde su perspectiva, ¿qué áreas del programa requieren mayor atención?

## Planeación Estratégica

- ¿Cómo describe la alineación de los objetivos del programa con las necesidades económicas del municipio?
- ¿Qué tan claros considera los objetivos y metas del programa?
- ¿Cree que los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos planteados?
- Seguimiento: ¿Qué mejoras propondría en la etapa de planificación estratégica?

## Difusión del Programa

- ¿Qué canales de comunicación se utilizan actualmente para difundir el programa?

- ¿Considera que los beneficiarios tienen acceso suficiente a la información sobre el programa?
- ¿Qué estrategias de comunicación podrían mejorarse o implementarse para llegar a más personas?

### **Solicitudes de Apoyo**

- ¿Qué tan accesibles son los procesos de solicitud para los beneficiarios?
- Desde su experiencia, ¿hay barreras específicas que limiten la participación de ciertos grupos (por ejemplo, emprendedores, vendedores informales, comunidades rurales)?
- Seguimiento: ¿Qué cambios sugeriría para mejorar este proceso?

### **Selección de Beneficiarios**

- ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación y selección de beneficiarios?
- ¿Cree que los criterios actuales son claros y justos?
- Seguimiento: ¿Qué aspectos del proceso de selección podrían ser más transparentes o inclusivos?

### **Entrega de Apoyos**

- ¿Qué tan eficiente considera el proceso de entrega de bienes o servicios del programa?
- ¿Qué dificultades operativas se han enfrentado en esta etapa?
- Seguimiento: ¿Qué propuestas tiene para mejorar la logística y la eficacia de esta fase?

### **Seguimiento de Beneficiarios**

- ¿Cómo se realiza actualmente el seguimiento a los beneficiarios después de recibir el apoyo?
- ¿Qué tan efectivos han sido estos procesos para garantizar el impacto esperado del programa?
- Seguimiento: ¿Qué herramientas adicionales cree que podrían implementarse para un seguimiento más eficaz?

### **Evaluación y Monitoreo**

- ¿Existen indicadores claros y útiles para medir el impacto y los resultados del programa?
- ¿Cómo se utilizan los datos recopilados para ajustar y mejorar las actividades del programa?
- Seguimiento: ¿Qué aspectos del sistema de monitoreo considera que necesitan fortalecerse?

### **Operación**

- ¿Qué tan eficiente considera la coordinación entre las distintas áreas que participan en el programa?
- ¿Hay suficientes recursos (humanos, técnicos, financieros) para operar el programa de manera efectiva?
- Seguimiento: ¿Qué cambios estructurales o administrativos cree que beneficiarían la operación general del programa?

### **Cierre de la Entrevista**

- ¿Tiene alguna sugerencia adicional que considere relevante para mejorar el programa?
- ¿Hay algún aspecto que no hemos discutido y que considera importante mencionar?

### **Notas del Entrevistador**

(Registrar observaciones clave o cualquier detalle adicional relevante para la evaluación).

Duración de la Entrevista: \_\_\_\_\_

Firma del Entrevistado: \_\_\_\_\_

### **Consideraciones Adicionales**

- Flexibilidad: Adaptar las preguntas al perfil del entrevistado (personal operativo, beneficiarios, actores estratégicos).
- Neutralidad: Mantener un tono imparcial y profesional durante toda la entrevista.
- Consentimiento: Confirmar el permiso para grabar o tomar notas antes de iniciar.

## **A) GUÍA PARA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

**Proyecto:** Evaluación de Procesos del Programa “Desarrollo Económico”.

**Dependencia:** Secretaría de Economía

### **Introducción**

#### **Presentación:**

- Presentarse como evaluador/a, mencionando el nombre y la dependencia para la que se realiza la evaluación.
- Explicar brevemente el propósito de la entrevista y su relación con la mejora continua del programa de Desarrollo Económico.

#### **Objetivo Principal:**

- "El objetivo de esta entrevista es comprender a fondo su percepción y experiencia sobre el programa, con énfasis en los procesos, resultados y áreas de mejora."

**Aviso de Confidencialidad:**

- "Toda la información que usted comparta será tratada con estricta confidencialidad y se usará únicamente con fines de esta evaluación."

**Evaluador:**

- Solicitar Autorización:

Confirmar si es posible grabar la entrevista para asegurar la precisión en el análisis de sus respuestas. "¿Está de acuerdo con que la entrevista sea grabada para fines de análisis?"

Consentimiento Informado:

Proveer y solicitar la firma de una carta de consentimiento informado.

- Llenado de Datos Generales:

Datos del entrevistado	
Nombre:	
Puesto:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la estructura gubernamental:	
Datos de contacto:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	

**Descripción y Exploración del Programa**

**Estrategia del Evaluador:**

Realizar preguntas abiertas que permitan explorar temas clave desde una perspectiva ágil, enfocada en la calidad y la mejora continua.

Asegurarse de que el entrevistado se sienta cómodo y con libertad de expresión.

## **Temáticas y Preguntas**

### **Planeación Estratégica:**

- ¿Cómo percibe la alineación del programa con las necesidades económicas del municipio?
- ¿Qué tan claros y alcanzables considera que son los objetivos planteados?
- ¿Cree que el programa cuenta con los recursos necesarios para ejecutar las acciones planificadas?

### **Difusión del Programa:**

- ¿Cómo evalúa los mecanismos de difusión que utiliza el programa para informar a los beneficiarios?
- ¿Qué estrategias de comunicación considera más efectivas y cuáles cree que podrían mejorar?

### **Producción de Servicios:**

- Desde su experiencia, ¿cómo valora la calidad de los servicios o apoyos que ofrece el programa?
- ¿Existen procesos que puedan agilizarse o mejorarse para beneficiar a los usuarios?

### **Monitoreo y Evaluación:**

- ¿Qué tan efectivos considera los mecanismos actuales de monitoreo y evaluación del programa?
- ¿Cree que los indicadores de desempeño reflejan adecuadamente los resultados esperados?
- ¿Qué aspectos del monitoreo podrían fortalecerse para garantizar mayor transparencia y efectividad?

### **Contraloría del Programa:**

- ¿Cómo evalúa la supervisión y el control de los recursos y acciones del programa?
- ¿Considera que existen mecanismos claros para la rendición de cuentas?
- ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la contraloría y el seguimiento de los resultados?

## **Cierre de la Entrevista**

### **Comentarios Adicionales:**

- "¿Hay algo más que desee agregar sobre el programa que no hayamos abordado?"
- "¿Tiene alguna sugerencia adicional para mejorar su funcionamiento o impacto?"

**Agradecimiento:**

- "Gracias por su tiempo y disposición. Su contribución es clave para identificar áreas de mejora y fortalecer este programa en beneficio de la comunidad."

**Notas del Evaluador:**

- Registrar observaciones relevantes o detalles adicionales mencionados por el entrevistado.
- Indicar la duración total de la entrevista.

**Cronograma de Actividades de Campo - Secretaría de Economía de Ahome (Octubre 2024)**

ACTIVIDADES	OCTUBRE																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Secretaría de Economía																																
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Promoción Económica																																
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial																																
Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero																																
Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Subdirección de Pesca y Acuicultura																																
Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control																																



		4. Entrevista a profundidad con el funcionario titular de la Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero
<b>Semana 2</b>	7 al 11 de octubre,	5. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Subdirección de Pesca y Acuicultura 6. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control 7. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial 8. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular de la Dirección de Unidad de Inversión 9. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos
<b>Semana 3</b>	14 al 18 de octubre,	10. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Control Evaluación y Seguimiento 11. Entrevista semiestructurada con el funcionario titular del Departamento de Promoción al Emprendimiento 12. Entrevista semiestructurada con el personal adscrito de la Secretaría de Economía (Varias) 13. Trabajo de campo
<b>Semana 4</b>	21 al 25 de octubre,	14. Preparación, análisis y sistematización de información del trabajo de campo
<b>Semana 5</b>	28 al 31 de octubre;	15. Construcción de la base de datos y análisis de la información

## Agenda de Actividades - Entrevistados de la Secretaría de Economía (Octubre 2024)

Fecha	Entrevistado (Puesto)	Instrumento Empleado	Duración de la Entrevista
01/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Secretario de Economía	Entrevista a profundidad	60 minutos
02/10/2024 miércoles, 11:30: a.m.	Director de Promoción Económica	Entrevista a profundidad	60 minutos
03/10/2024 jueves, 11:30 a.m.	Director de la Unidad de Mejora Regulatoria y Gestión Empresarial	Entrevista a profundidad	60 minutos
04/10/2024 viernes, 10:00 a.m.	Dirección de Desarrollo Económico, Agroalimentario y Ganadero.	Entrevista a profundidad	60 minutos
07/10/2024 lunes, 9:00 a.m.	Subdirección de Pesca y Acuicultura	Entrevista semi estructurada	45 minutos
08/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Departamento de Evaluación, Seguimiento y Control	Entrevista semi estructurada	45 minutos
9/10/2024 miércoles, 11:00 a.m.	Departamento de Desarrollo Empresarial e Industrial	Entrevista semi estructurada	45 minutos
10/10/2024 jueves, 9:30 a.m.	Dirección de Unidad de Inversión	Entrevista a profundidad	60 minutos
11/10/2024 viernes, 10:00 a.m.	Departamento de Formulación, Estudios Técnicos y Valoración de Proyectos	Entrevista semi estructurada	45 minutos

14/10/2024 lunes, 10:00 a.m.	Departamento de Control Evaluación y Seguimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos
15/10/2024 martes, 10:00 a.m.	Departamento de Promoción al Emprendimiento	Entrevista semi estructurada	45 minutos
16/10/2024 al 18/10/2024,	Secretaría de Economía (Varias)	Trabajo de campo	Diversas horas

**Carta de consentimiento para la participación en la evaluación de Procesos del Programa presupuestario “Desarrollo Económico” de la Secretaría de Economía.**

**Proyecto:** Evaluación de procesos del Programa “Desarrollo Económico”.

**Dependencia:** Secretaría de Economía.

**Estimado(a) servidor y servidora público:**

Por medio de la presente, le invitamos a participar voluntariamente en la evaluación de los procesos del programa “Desarrollo Económico” implementado por la Dirección de Planeación del Municipio de Ahome. Este estudio tiene como objetivo analizar el impacto y la eficiencia del programa, identificando áreas de mejora para optimizar los servicios ofrecidos.

**Introducción y objetivo:**

El objetivo de este proyecto es recopilar información directa con los actores clave para evaluar el desempeño de las actividades realizadas en el marco del programa.

Los datos recopilados serán utilizados exclusivamente para fines de evaluación interna y mejora continua.

**Procedimiento:**

La evaluación se llevará a cabo mediante entrevistas semi-estructuradas realizadas con una duración aproximada de 45 minutos y entrevistas a profundidad con una duración de 60 minutos, ambas en la Secretaría de Economía con dirección en: Secretaría de Economía, Plaza Punto Los Mochis, Blvd. Antonio Rosales 985-Int. 44 y 45, Centro, C.P. 81289, Los Mochis, Sinaloa.

Durante la entrevista, se le harán preguntas relacionadas con su experiencia, opinión y sugerencias sobre el programa.

**Procedimiento:**

La evaluación se llevará a cabo a través de:

- Entrevistas semi-estructuradas y;
- Entrevistas a profundidad.

**a) Entrevistas semi-estructuradas:**

Estas entrevistas tendrán una duración aproximada de **45 minutos** y estarán enfocadas en recopilar información sobre las operaciones y resultados del programa, así como en identificar áreas de mejora desde la perspectiva de los participantes y operadores.

**b) Entrevistas a profundidad:**

Se llevarán a cabo entrevistas más extensas y detalladas con una duración aproximada de **60 minutos**. Estas se realizarán en las instalaciones de la Secretaría de Economía, ubicada en: Plaza Punto Los Mochis, Blvd. Antonio Rosales 985-Int. 44 y 45, Centro, C.P. 81289, Los Mochis, Sinaloa.

Durante estas entrevistas, se explorarán de manera exhaustiva temas clave relacionados con la implementación, retos y oportunidades del programa.

Ambos tipos de entrevistas tienen como objetivo conocer su experiencia, opiniones y sugerencias sobre el programa, con el fin de enriquecer el análisis y contribuir a la mejora continua de los procesos evaluados.

**Confidencialidad:**

Toda la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad.

Los datos se utilizarán únicamente para los fines establecidos en este estudio y serán resguardados conforme a las normativas de protección de datos personales aplicables.

**Contacto:**

Si tiene alguna pregunta o inquietud relacionada con este estudio, puede comunicarse con:

**C. Iveth Castro Félix**

**Directora de Planeación Municipal**

**Teléfono:** 668 816 4000 Ext. 1380

**Correo electrónico:** direcciondeplaneacion@ahome.gob.mx

**Consentimiento de participación en la evaluación de procesos del programa**

**Desarrollo Económico:**

He leído y comprendido la información proporcionada en este documento.

Entiendo los objetivos, procedimientos y condiciones de confidencialidad. Reconozco que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento sin repercusiones negativas.

**Su firma indica su aceptación para participar voluntariamente en el presente estudio.**

**Nombre del Participante:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:**

---

**Nombre del Entrevistador:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:**

---

**Nombre del Testigo:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:**

---

**Solicitud de Documentación para Análisis de Gabinete**

**Fecha:**

**De:** C. Iveth Félix Castro  
Directora de Planeación Municipal.

**A:** C. Ana Maritza Cerecer Valenzuela  
Departamento de Evolución, Seguimiento y Control.

**Asunto:** Solicitud de Documentación para el Análisis de Gabinete del Programa de Desarrollo Económico:

Estimada C. Ana Maritza Cerecer Valenzuela:

Por medio del presente, solicito su valiosa colaboración para proporcionar la documentación necesaria para llevar a cabo el análisis de gabinete relacionado con el **Programa de Desarrollo Económico** del municipio de Ahome. Este análisis tiene como objetivo evaluar los procesos, resultados y áreas de mejora del programa en alineación con los objetivos estratégicos del municipio.

**Checklist de documentos requeridos:**

**1. Documentos Normativos:**

- Reglamento Orgánico de la Administración Pública
- Manual de Organización y Funciones
- Manual de Procedimientos

**2. Planeación y Evaluación:**

- Plan Municipal de Desarrollo Ahome 2021-2024 (Sección de Desarrollo Económico).
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2022-2024.
- Evaluaciones previas del programa (Informes y diagnósticos).

**3. Información Operativa:**

- Fichas técnicas de indicadores (2022-2024).
- Sistemas de información: Padrón de beneficiarios, avances trimestrales y anuales.

**4. Documentos de Apoyo:**

- Informes de avances del programa (2022-2023).
- Estudios diagnósticos socioeconómicos de Ahome.
- Reportes de Cámaras Empresariales y Asociaciones Productivas.

**5. Resultados del Trabajo de Campo (si aplican):**

- Bitácora de trabajo.
- Entrevistas (resultados).

- Observaciones directas del equipo de campo.

Agradecemos de antemano su disposición y pronta atención a esta solicitud. Su colaboración es clave para garantizar un análisis exhaustivo y riguroso que permita fortalecer las acciones de la Secretaría de Economía.

Quedamos a su disposición para cualquier duda o aclaración. Por favor, envíe la documentación al correo: [direcciondeplaneacion@ahome.gob.mx](mailto:direcciondeplaneacion@ahome.gob.mx) o al área correspondiente antes del 30 de septiembre de 2024.

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

**C. Iveth Félix Castro**

**Directora de Planeación Municipal**

**Teléfono:** 668 816 4000 Ext. 1380

**ANEXO IV: FICHA DE IDENTIFICACIÓN Y EQUIVALENCIA DE PROCESOS  
 EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA**

<b>Componente 1: Actividades y Productores Primarios Atendidos</b>		
<b>Modelo general de procesos</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Procesos del programa identificados por el evaluador</b>
<b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	<b>Definición de objetivos y metas para el apoyo a productores primarios.</b> Establecimiento de metas y objetivos específicos en la estrategia de apoyo y desarrollo de los productores primarios en el municipio.

<p><b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	<p>2</p>	<p><b>Detección de necesidades.</b> Análisis de los sectores productivos que requieren apoyo, incluyendo capacitación, financiamiento o infraestructura.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p>3</p>	<p><b>Registro de solicitudes en base de datos.</b> Registro de solicitudes de los productores primarios en una base de datos para su seguimiento y evaluación.</p>
<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p>4</p>	<p><b>Revisión de convocatoria y elegibilidad.</b> Verificación de las convocatorias disponibles, y evaluación de los requisitos y criterios de elegibilidad.</p>
<p><b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	<p>5</p>	<p><b>Gestión de documentación y expedientes.</b> Solicitud de documentación a los ciudadanos, integración del expediente y registro de solicitudes en ventanilla.</p>
<p><b>Distribución de apoyos:</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).</p>	<p>6</p>	<p><b>Asignación de folios y gestión de solicitudes.</b> Asignación de folios a los expedientes y gestión para maximizar la cantidad de solicitudes aprobadas.</p>

<p><b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p>7</p>	<p><b>Aprobación y asignación de recursos.</b> Aprobación efectiva de las solicitudes basadas en los recursos disponibles, con el objetivo de garantizar un adecuado uso de los apoyos.</p>
<p><b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	<p>8</p>	<p><b>Monitoreo del uso de los apoyos.</b> Verificación del uso adecuado de los apoyos entregados a los productores primarios para asegurar que cumplan con los objetivos planteados.</p>
<p><b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.</p>	<p>9</p>	<p><b>Evaluación de satisfacción y cumplimiento.</b> Recolección de retroalimentación de los beneficiarios sobre el proceso y el uso de los apoyos.</p>
<p><b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	<p>10</p>	<p><b>Evaluación del impacto del programa.</b> Evaluación sistemática del impacto del programa sobre los productores primarios y la efectividad de los apoyos proporcionados.</p>

**Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos**

Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia
Gestión de folios para maximizar aprobaciones	1

Optimización de recursos para la asignación de apoyos	2
---	---

<b>Componente 2: Empresas y Emprendedores Fortalecidos</b>		
<b>Modelo general de procesos</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Procesos del programa identificados por el evaluador</b>
<p><b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	1	<p><b>Definición de objetivos y metas para el fortalecimiento de empresas y emprendedores.</b> Establecimiento de metas y objetivos específicos en la estrategia de desarrollo económico.</p>
<p><b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	2	<p><b>Atención a los emprendedores que buscan apoyo.</b> Información y orientación sobre los requisitos y pasos para acceder al apoyo en equipamiento productivo.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las</p>	3	<p><b>Registro de solicitudes en base de datos.</b> Ingreso de solicitudes de las empresas y las y los</p>

<p>solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>		<p>emprendedores a una base de datos centralizada para su seguimiento.</p>
<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p>4</p>	<p><b>Evaluación de solicitudes y aprobación.</b> Proceso de aprobación de solicitudes en función de la viabilidad y prioridad, considerando el presupuesto disponible.</p>
<p><b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	<p>5</p>	<p><b>Gestión para la adquisición de equipo.</b> Obtención del equipo conforme a la demanda de los solicitantes y las necesidades específicas de cada uno.</p>
<p><b>Distribución de apoyos:</b> Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).</p>	<p>6</p>	<p><b>Verificación de disponibilidad de equipo y entrega de apoyo.</b> Evaluación del equipo solicitado.</p>
<p><b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p>7</p>	<p><b>Entrega del equipamiento a los ciudadanos.</b> Programación de la entrega del equipo, garantizando que se</p>

		cumplieron todos los requisitos y capacitaciones previas.
<b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	8	<b>Monitoreo del uso del equipamiento.</b> Asegurarse de que el equipo entregado se utilice correctamente para el desarrollo de las empresas y emprendimientos.
<b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	9	<b>Evaluación de la satisfacción y uso adecuado.</b> Encuestas y acciones de contraloría social para obtener retroalimentación de los beneficiarios sobre el proceso de apoyo y el equipamiento entregado.
<b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	10	<b>Evaluación del impacto del programa.</b> Realización de evaluaciones sistemáticas para medir el impacto del programa sobre los beneficiarios y el crecimiento de los emprendedores.

**Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos**

Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia
Cumplimiento de capacitaciones y documentación por parte del ciudadano	1
Gestión del presupuesto y asignación de recursos según demanda	2

<b>Componente 3: Empleo promovido</b>		
Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre y describa brevemente)
<b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las	1	<b>Planeación del programa de empleo.</b> Se establecen los objetivos de incrementar oportunidades de empleo mediante la vinculación entre

<p>principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>		<p>oferntantes y demandantes, identificando recursos y actividades necesarias.</p>
<p><b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	<p><b>2</b></p>	<p><b>Publicación de vacantes.</b> Las empresas envían sus vacantes disponibles, las cuales son publicadas en la página de Facebook y la bolsa de trabajo para alcanzar al público objetivo.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p><b>3</b></p>	<p><b>Registro del solicitante.</b> Los interesados se registran proporcionando su información y CV para las vacantes disponibles.</p>
<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p><b>4</b></p>	<p><b>Análisis de perfiles.</b> Los CV enviados por los solicitantes son analizados para verificar si cumplen con los perfiles requeridos para las vacantes disponibles.</p>
<p><b>Producción de bienes o servicios:</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.</p>	<p><b>5</b></p>	<p><b>Envío de CV a empresas.</b> Los CV que cumplen los requisitos son enviados a las empresas para su consideración en el proceso de contratación.</p>

<p><b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	<p><b>6</b></p>	<p><b>Verificación de contrataciones.</b> Se verifica si la vacante ha sido ocupada o si el solicitante ha sido contratado, y se actualiza la base de datos eliminando las vacantes ocupadas y los CV correspondientes.</p>
<p><b>Evaluación y monitoreo:</b> Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	<p><b>7</b></p>	<p><b>Monitoreo de estabilidad laboral.</b> Se evalúa el impacto del programa en la estabilidad de los empleos generados y el cumplimiento del objetivo del programa.</p>

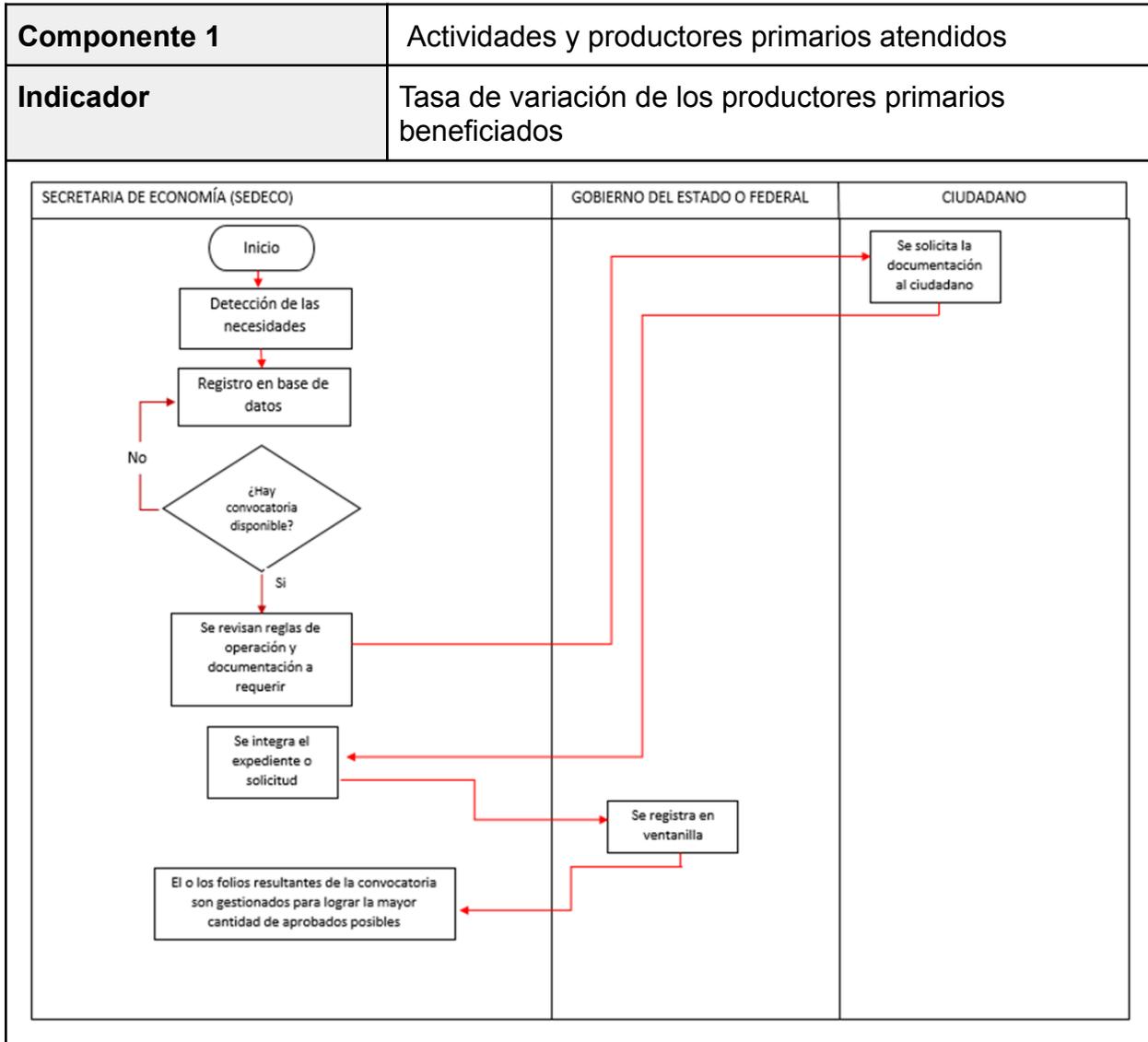
**Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos**

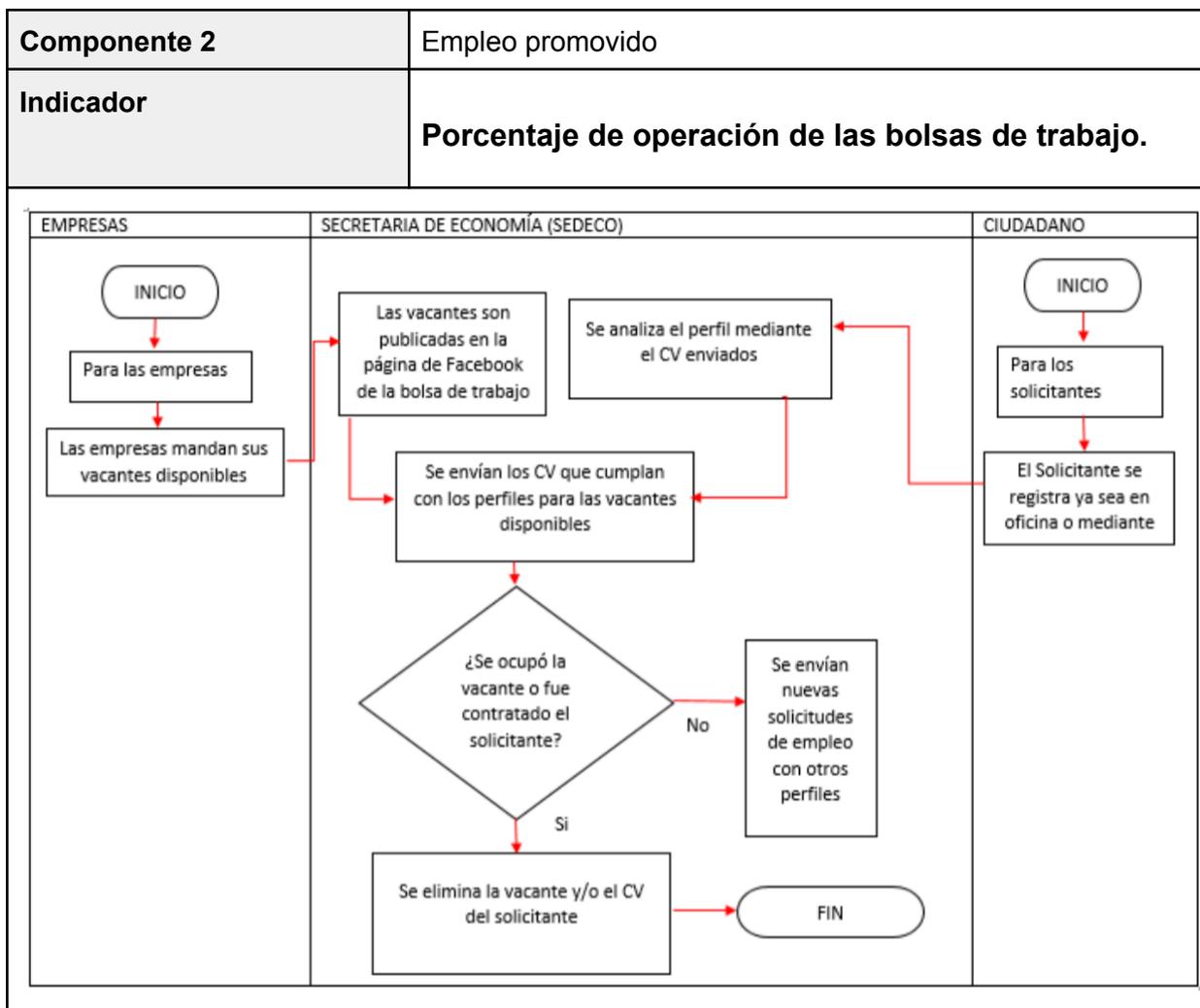
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia
Medición anual de la rotación del personal para puestos ocupados a través de la bolsa de trabajo municipal	8
Días que toma la colocación para la empleabilidad a través de la bolsa de trabajo municipal	9

**ANEXO V: FLUJOGRAMAS DEL PROGRAMA**

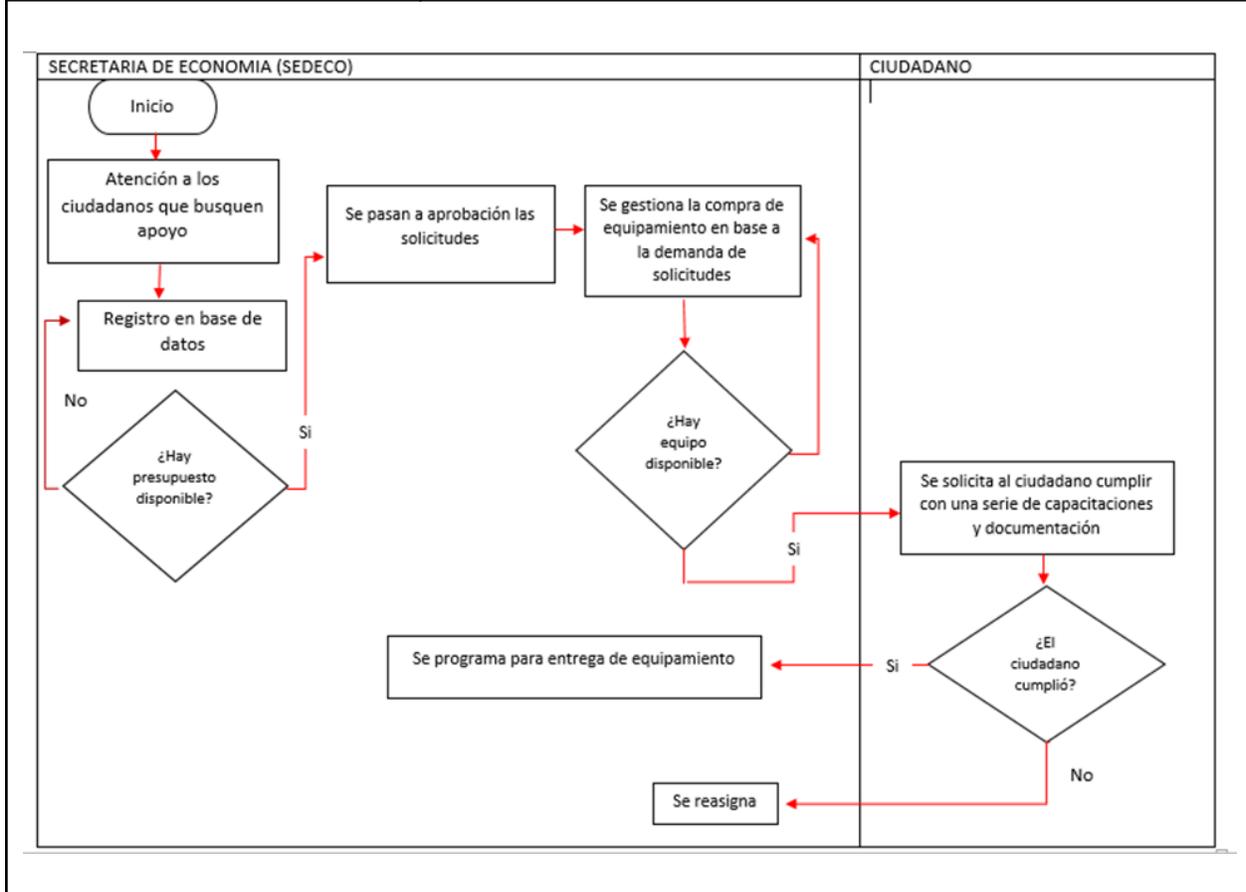
Para el análisis y descripción de los procedimientos se presentan los flujogramas detallados del Programa: Desarrollo Económico, implementado por la Secretaría de Economía de Ahome.

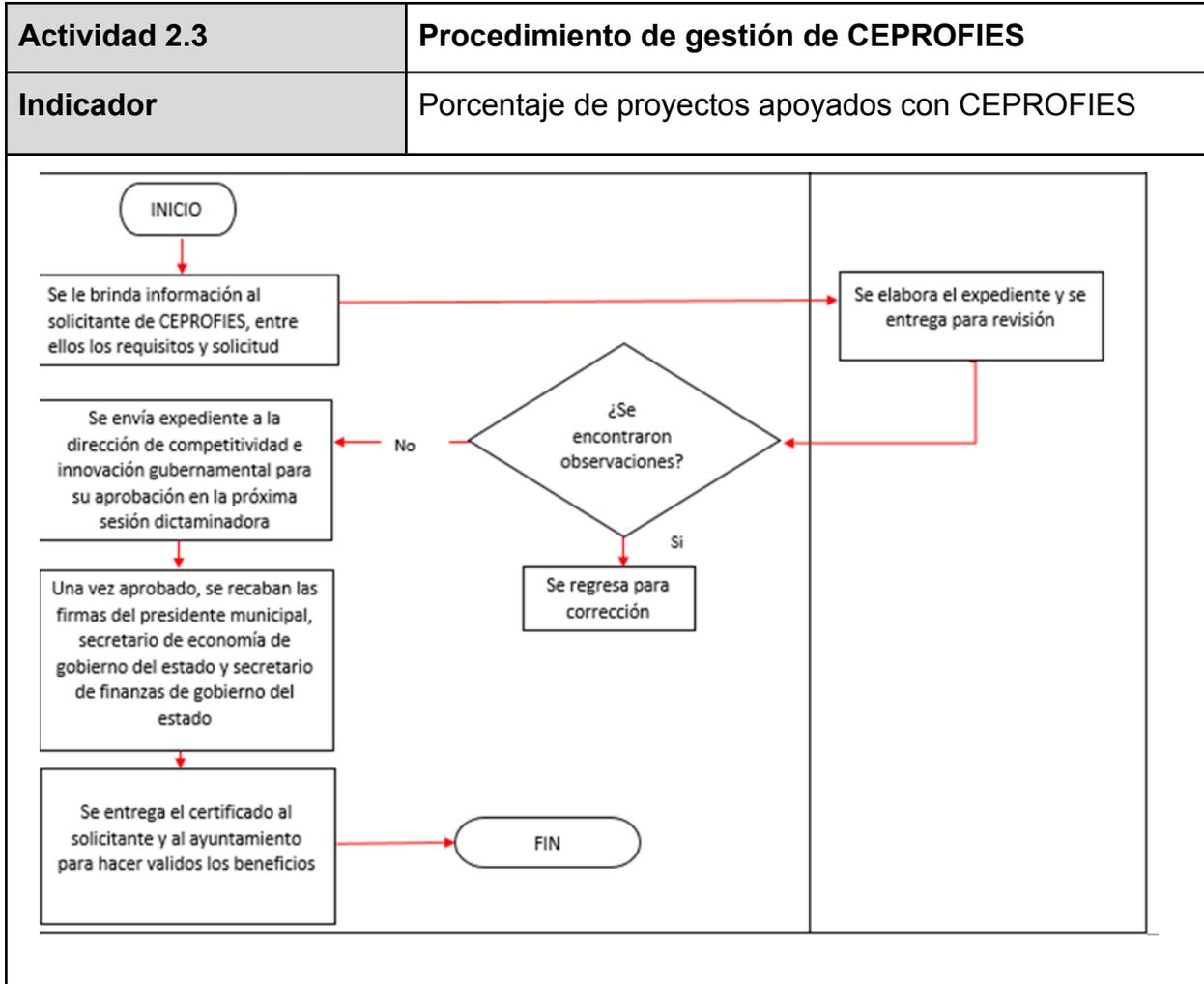
Estos diagramas reflejan los procesos clave, permitiendo una visión integral de las operaciones internas, la interacción entre departamentos y el seguimiento a las actividades dirigidas a cumplir con los objetivos estratégicos del programa.



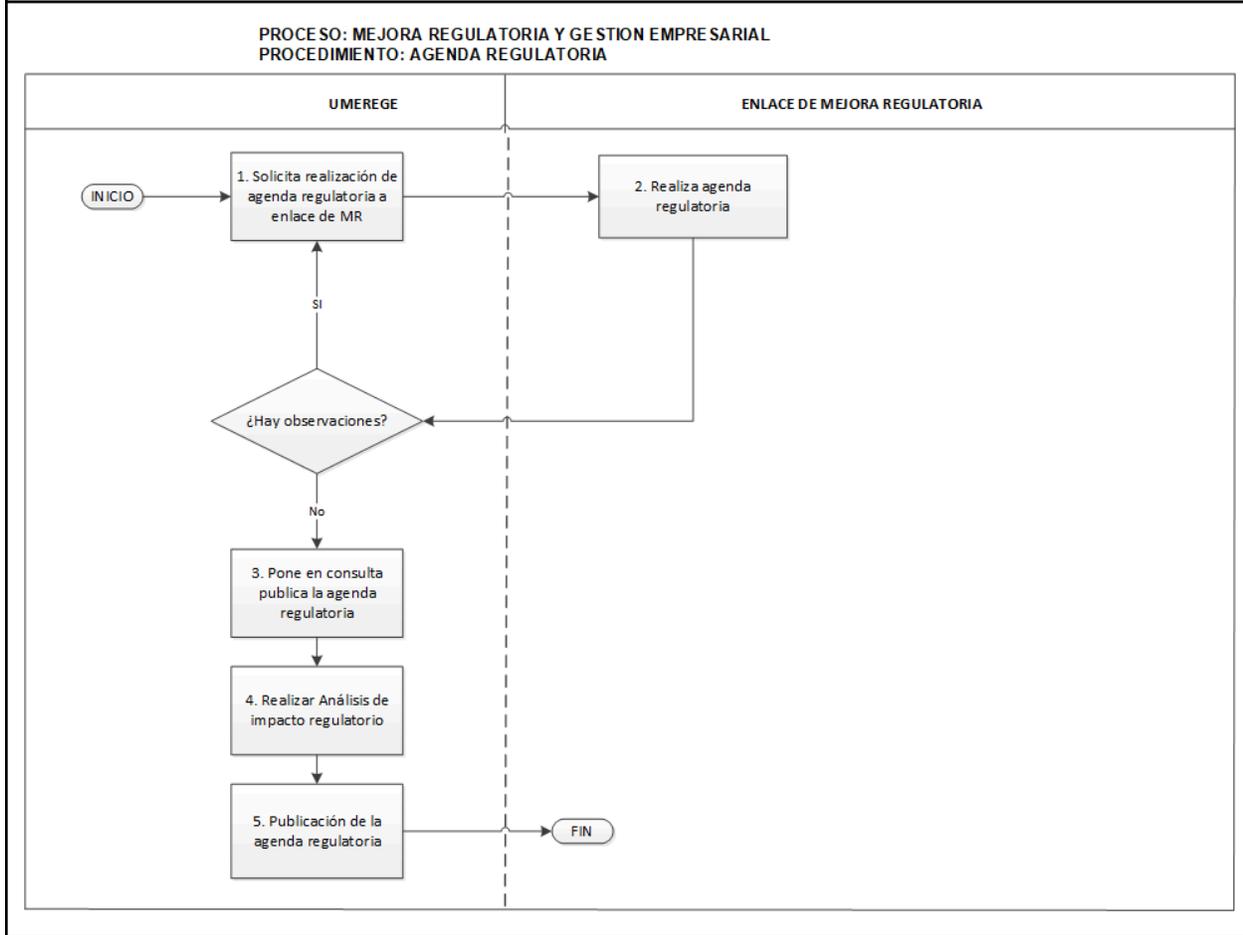


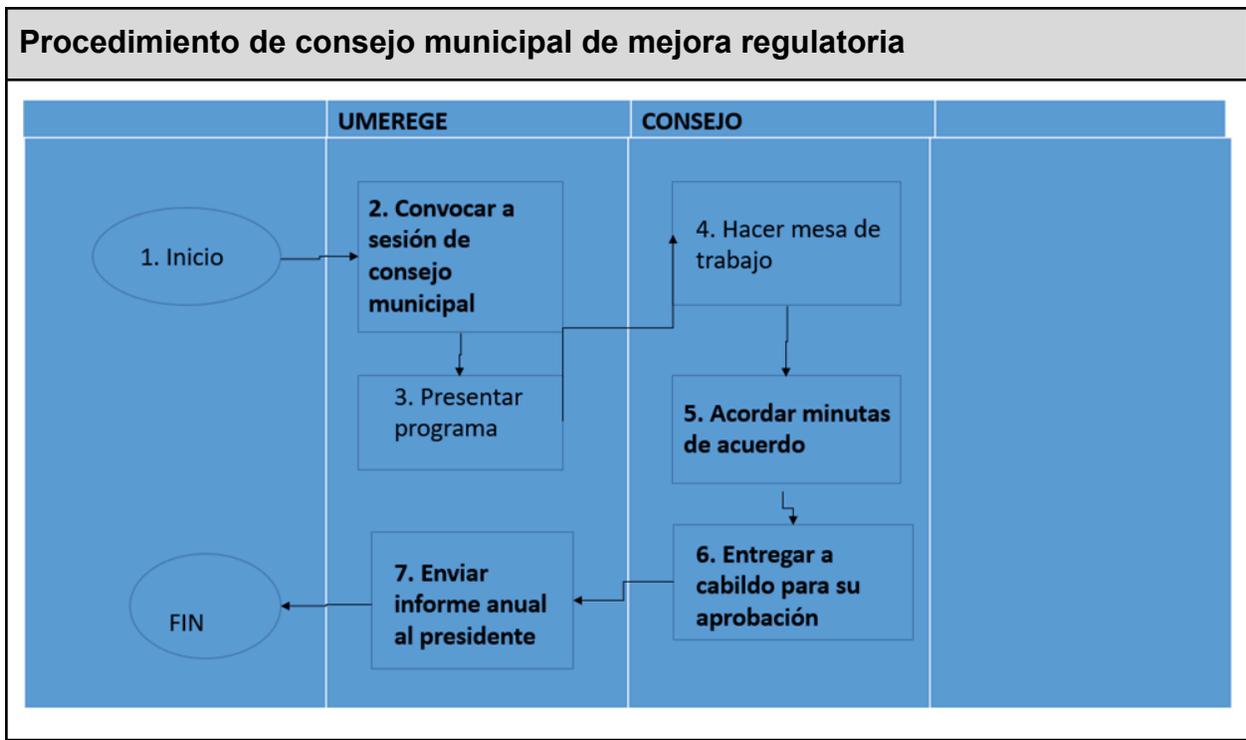
<b>Componente 3</b>	<b>Empresas y Emprendedores fortalecidos</b>
<b>Indicador</b>	<b>Tasa de variación del total de unidades económicas registradas en el municipio.</b>



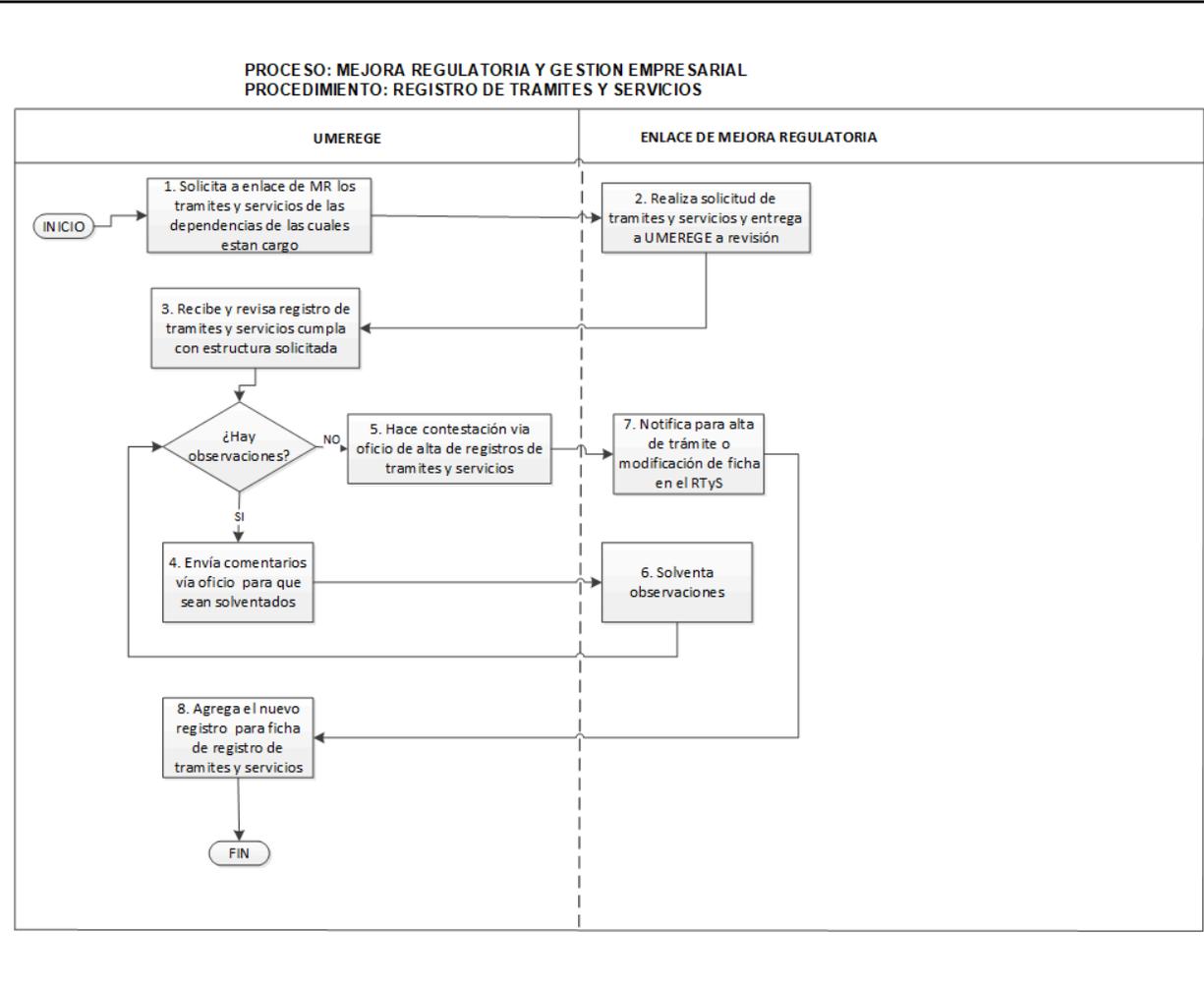


## Procedimiento de gestión de agenda regulatoria

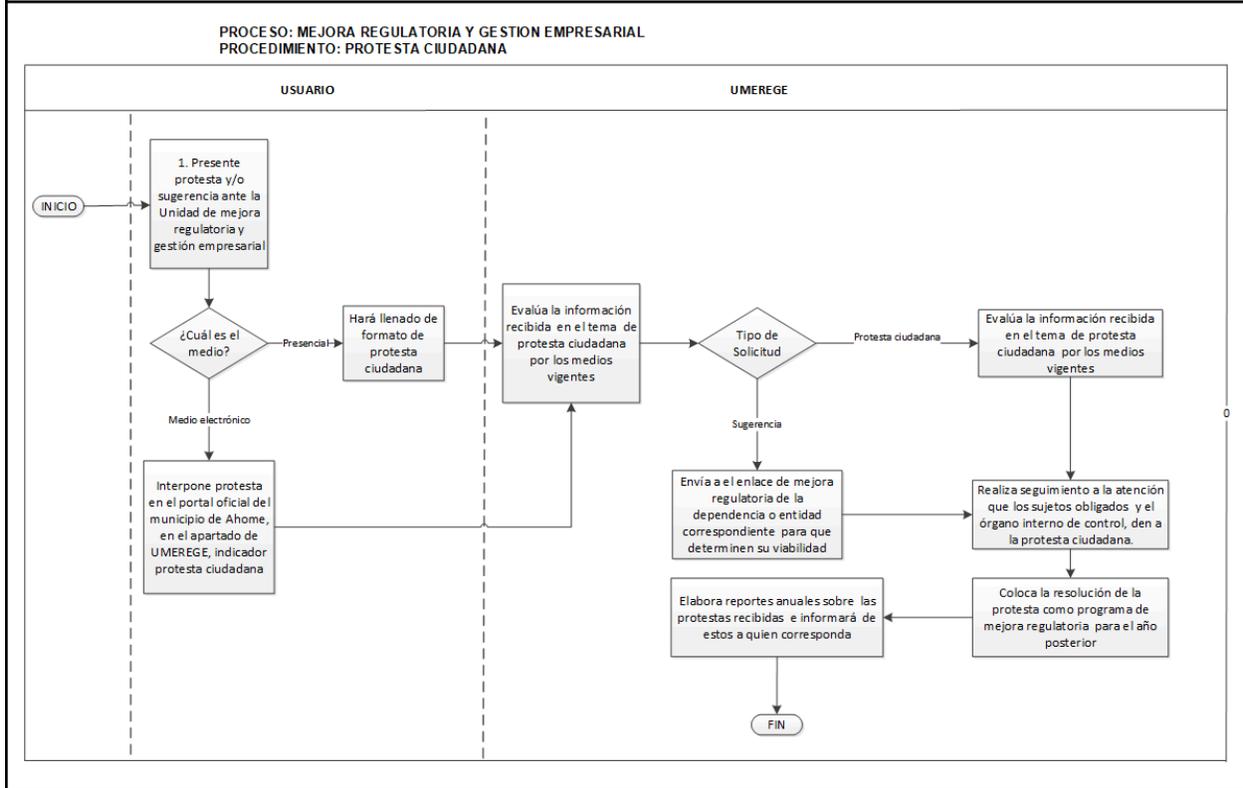


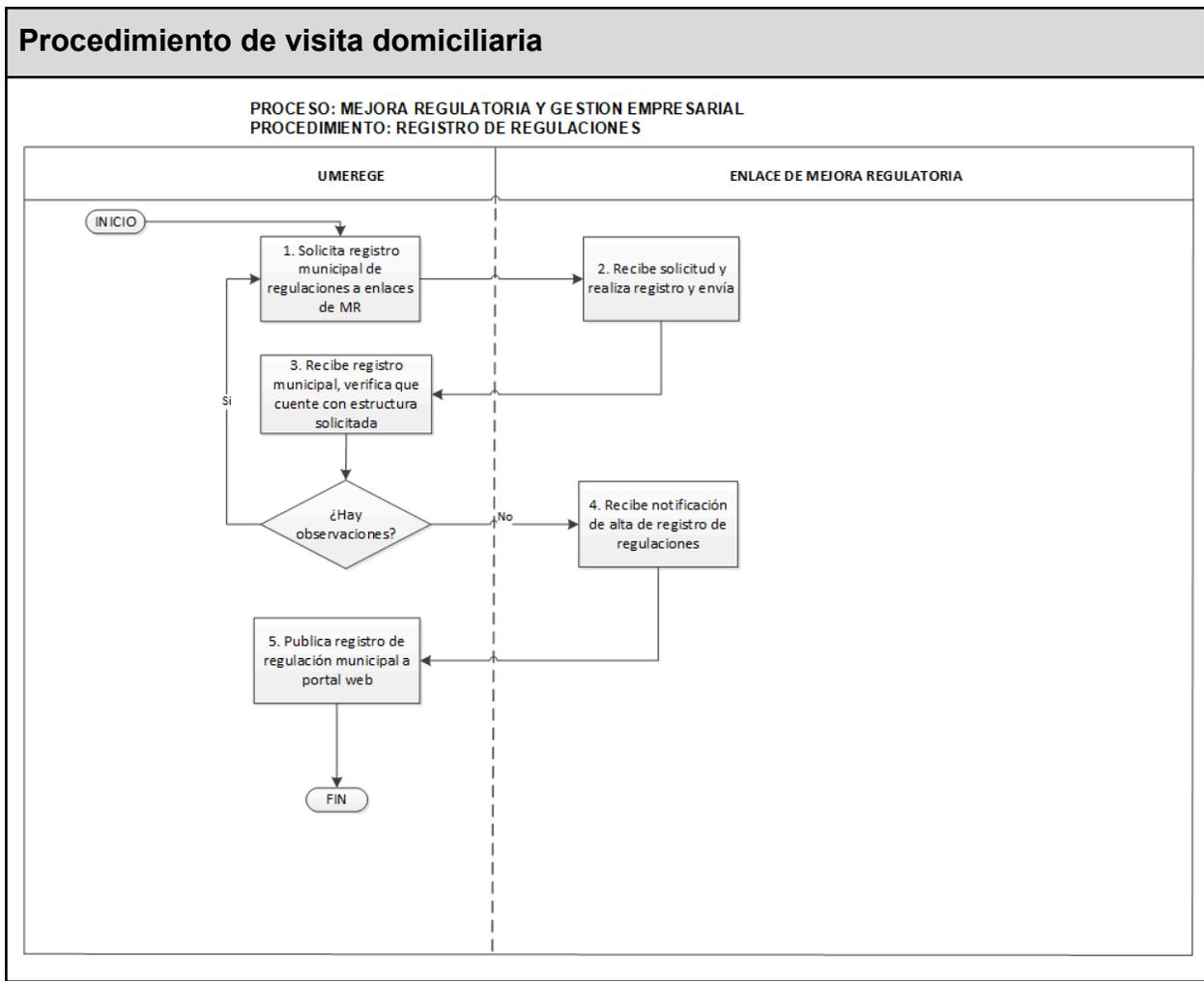


## Procedimiento de trámites y servicios



## Procedimiento de protesta ciudadana





**ANEXO VI: PROPUESTA DE MODIFICACIÓN A LA NORMATIVIDAD DEL PROGRAMA**

Tipo de Normatividad	Dice:	Problema Generado (Causas y Consecuencias):	Se Recomienda Decir:	Efecto Esperado de Aplicar la Recomendación de Cambio:	Restricciones Prácticas que Puedan Existir para su Implementación:
Reglament o Orgánico de la	La normatividad actual no establece criterios claros	Existe ausencia del establecimiento de	Incluir criterios objetivos y medibles en el reglamento	Mayor transparencia y equidad	Necesidad de consenso entre áreas y posibles

Administración Pública.	para la priorización de beneficiarios.	lineamientos específicos para la selección de beneficiarios prioritarios.	para priorizar a beneficiarios según vulnerabilidad y potencial de impacto.	en la selección de beneficiarios, mejorando la confianza ciudadana en el programa.	resistencias al cambio en los procesos actuales.
Reglamento Orgánico de la Administración Pública.	No se especifican estándares mínimos para la calidad de los talleres y capacitaciones ofrecidos.	Falta de indicadores para la medición de calidad de los bienes y servicios entregados, así como inconsistencia en los resultados y percepción negativa de los beneficiarios.	Incorporar estándares mínimos de calidad para talleres, como certificaciones de instructores y encuestas de satisfacción obligatorias.	Aumento en la percepción positiva de los beneficiarios y aseguramiento de resultados más consistentes en las capacitaciones.	Posible resistencia de instructores o proveedores actuales a cumplir con los nuevos estándares.
Reglamento Orgánico de la Administración Pública.	La evaluación del impacto económico de los apoyos otorgados no está formalmente integrada en los procesos.	Enfoque limitado en la entrega de beneficios debido a la falta de información para justificar o ajustar las políticas del programa.	Establecer como obligatorio un proceso de evaluación de impacto económico que incluya métricas específicas y seguimiento a largo plazo.	Información más sólida para la toma de decisiones y mejoras continuas en los programas de apoyo.	Requerimientos adicionales de tiempo y recursos para implementar evaluaciones de impacto detalladas.

<p>Reglamento Orgánico de la Administración Pública.</p>	<p>No se regula de forma clara la interacción con instituciones académicas y privadas para mejorar la vinculación laboral.</p>	<p>Falta de directrices específicas y del desaprovechamiento de las alianzas potenciales con el sector académico y empresarial para el desarrollo económico municipal..</p>	<p>Incluir lineamientos que promuevan convenios y colaboración con universidades y empresas para fomentar prácticas profesionales y el desarrollo laboral, así como un diagnóstico para el desarrollo económico de la región.</p>	<p>Mejores oportunidades para la generación de empleo y habilidades laborales de los participantes del programa.</p>	<p>Requiere establecer mecanismos formales de colaboración y recursos para su implementación.</p>
--	--	---	---	--	---

**ANEXO IV: GRADO DE CONSOLIDACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA**

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Si	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos		X			Aunque no se cuenta con un manual integral de procesos y procedimientos, se dispone de normativas como el Manual de Organización y protocolos específicos que respaldan las operaciones esenciales del programa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		X			El personal operativo demuestra conocimiento sobre las actividades y procedimientos establecidos, aunque estos no estén formalizados en un único documento que reúna todos los procesos.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras		X			A pesar de la falta de documentación integral, los procedimientos son aplicados de manera uniforme por los equipos, lo que indica una práctica estándar en la operación diaria.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		X			Se emplea la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) junto con herramientas estadísticas, lo que permite un monitoreo efectivo de algunos aspectos clave del programa.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		X			Aunque no hay un sistema formalizado para mejora continua, el compromiso y la capacidad del equipo han facilitado la implementación de

					ajustes significativos en diversas áreas operativas.
Grado de consolidación operativa		X			Aunque no se cuenta con un manual integral, las normativas y protocolos garantizan una operación uniforme. El personal aplica procedimientos con coherencia, y herramientas como la MIR permiten un monitoreo efectivo. Sin un sistema formal de mejora continua, los ajustes operativos se logran por la capacidad del equipo.

Para lograr la consolidación operativa del programa, es necesario abordar las principales áreas de oportunidad identificadas en la evaluación. Aunque el programa cuenta con normativas, la falta de un manual integral de procesos y procedimientos limita la estandarización y la formalización de las operaciones. Por ello, se recomienda la elaboración de un documento único que compile todos los procesos de manera clara y accesible, lo que permitirá asegurar la uniformidad en su aplicación.

Asimismo, aunque el personal operativo demuestra conocimiento de las actividades y procedimientos establecidos, no existe una estrategia sistemática de difusión y capacitación continua. Esto puede ser solucionado mediante un programa de formación periódica que garantice que todo el equipo esté alineado y plenamente informado sobre los procesos establecidos.

A pesar de la ausencia de documentación integral, se observan prácticas operativas uniformes, lo cual refleja un grado de estandarización en la operación diaria. No obstante, formalizar estos procedimientos en un documento estructurado es crucial para asegurar su replicabilidad, especialmente ante posibles cambios de personal o una expansión del programa.

En cuanto al sistema de monitoreo, actualmente se utiliza la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que permite un seguimiento de aspectos clave. Sin embargo, la consolidación operativa requerirá el fortalecimiento de este sistema mediante la integración de indicadores clave de desempeño (KPI) más robustos y herramientas digitales que faciliten una gestión más eficiente y proactiva.

Finalmente, aunque se han implementado ajustes significativos en diversas áreas gracias al compromiso del equipo, la falta de un sistema formalizado para la mejora continua podría limitar el aprendizaje organizacional. La creación de un mecanismo estructurado para la identificación, priorización y seguimiento de mejoras permitirá incrementar la eficiencia y efectividad del programa.

## ANEXO VII. ANÁLISIS FODA DEL PROGRAMA

### Amenazas y Fortalezas del Programa

La Secretaría de Economía enfrenta un panorama complejo, caracterizado por amenazas externas y fortalezas internas que condicionan su operación y estrategias.

En un entorno competitivo y cambiante, la Secretaría se ha consolidado como un motor clave para el desarrollo económico del municipio de Ahome, apoyando a emprendedores, MiPyMEs y sectores productivos.

El análisis FODA realizado evidencia aspectos críticos que deben abordarse para fortalecer su impacto y maximizar los beneficios para la comunidad.

#### Amenazas Externas:

La Secretaría enfrenta diversos retos que amenazan su capacidad de operación y la efectividad de sus programas. La incertidumbre económica global y nacional, sumada a factores como la inflación y las fluctuaciones cambiarias, impactan directamente en la competitividad de las empresas locales.

Los recortes presupuestarios y la falta de recursos suficientes para implementar proyectos ambiciosos limitan su alcance. Además, la resistencia al cambio por parte de algunos sectores, la falta de coordinación interinstitucional y la dependencia de apoyos federales dificultan el avance en programas clave. Por otro lado, el rápido avance de la tecnología y la digitalización plantea desafíos para aquellas empresas que no están preparadas para adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado.

Finalmente, la competencia desleal, el comercio informal y la falta de acceso al financiamiento para las MiPyMEs representan barreras importantes que deben superarse para promover un desarrollo económico más equitativo.

#### Fortalezas Internas:

A pesar de las amenazas, la Secretaría de Economía cuenta con fortalezas sólidas que la posicionan como un actor estratégico en el crecimiento económico del municipio.

Debido a su capacidad para coordinar programas de fomento al emprendimiento, fortalecer a las MiPyMEs y atraer inversiones es un reflejo de su visión y compromiso con el desarrollo local. La existencia de personal capacitado y comprometido, con experiencia en la implementación de políticas económicas y el desarrollo de estrategias, es uno de sus mayores activos.

Además, la Secretaría ha demostrado ser innovadora en la creación de alianzas estratégicas con instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, lo que amplía su capacidad de acción. La diversificación de los sectores económicos atendidos, desde el comercio hasta la acuacultura y el agroalimentario, permite abordar de manera integral las necesidades del municipio.

Las estrategias de capacitación y formación de la fuerza laboral, alineadas con las demandas del mercado, son otro punto fuerte que impulsa la empleabilidad y el desarrollo de habilidades locales.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>F1. Focalización en el desarrollo económico local:</b> El programa se alinea con prioridades clave del municipio, como el fortalecimiento de MiPyMEs, atracción de inversiones y promoción del comercio local.</p>	<p><b>D1. Fragmentación de esfuerzos:</b> La dispersión de iniciativas en diferentes áreas podría generar duplicidad o falta de coordinación.</p>
<p><b>F2. Instrumentos de evaluación establecidos:</b> Uso de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que permite un monitoreo estructurado de metas y avances.</p>	<p><b>D2. Dependencia de presupuestos anuales:</b> La dependencia de recursos asignados por ciclos fiscales puede limitar la sostenibilidad a largo plazo.</p>
<p><b>F3. Capacidad técnica y normativa:</b> La existencia de un marco normativo y de recursos asignados facilita la implementación y el seguimiento del programa.</p>	<p><b>D3. Capacitación insuficiente:</b> Las limitaciones en la formación técnica de los beneficiarios pueden reducir el impacto de las intervenciones económicas.</p>
<p><b>F4. Padrón de beneficiarios actualizado:</b> Permite la focalización precisa de los recursos hacia los grupos más necesitados.</p>	<p><b>D4. Falta de indicadores cualitativos:</b> La MIR puede no capturar el impacto en aspectos como el bienestar subjetivo o las mejoras sociales generadas.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b>O1. Incremento de inversión privada:</b> El fortalecimiento de la relación con el sector privado puede diversificar las fuentes de financiamiento y promover alianzas estratégicas.</p>	<p><b>A1. Restricciones normativas:</b> Cambios en la legislación o en las políticas públicas pueden limitar el alcance o la operación del programa.</p>
<p><b>O2. Innovación tecnológica:</b> La incorporación de tecnologías emergentes puede optimizar procesos y aumentar la competitividad de los beneficiarios.</p>	<p><b>A2. Competencia por recursos:</b> Otros programas municipales o estatales podrían absorber recursos financieros o humanos destinados al desarrollo económico.</p>
<p><b>O3. Políticas públicas alineadas:</b> La alineación con el Plan Municipal de Desarrollo y programas estatales y federales puede generar sinergias.</p>	<p><b>A3. Impactos climáticos y desastres naturales:</b> Estos eventos pueden desviar prioridades presupuestarias o dificultar la implementación de proyectos específicos.</p>

<p><b>O4. Participación ciudadana:</b> Promover la inclusión de las y los ciudadanos en las decisiones del programa puede aumentar la legitimidad y el alcance de las acciones.</p>	<p><b>A4. Desconfianza social:</b> Una percepción negativa sobre la transparencia o efectividad del programa podría limitar la participación de actores clave.</p>
---	--

### ANEXO VIII. RECOMENDACIONES DEL PROGRAMA

En este anexo el proveedor debe valorar si la recomendación implica una consolidación o una reingeniería del proceso.

#### A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Efectos potenciales esperados	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)
<b>Selección de beneficiarios</b>	Falta de criterios claros y estandarizados para la selección de beneficiarios, lo que genera inequidad en la asignación de recursos.	Establecer criterios claros y transparentes para la selección de beneficiarios, basados en indicadores socioeconómicos verificables.	Dirección de Planeación Municipal y Secretaría de Economía	Capacitación del personal, desarrollo de manuales de procedimientos, y software para la sistematización de datos.	Mayor transparencia y equidad en la asignación de recursos, reducción de quejas por favoritismo.	<b>Alto</b>

<b>Difusión del programa</b>	La difusión del programa es limitada y no llega a todas las comunidades, especialmente en zonas rurales.	Implementar una campaña de difusión masiva que incluya medios tradicionales (radio, TV) y digitales (redes sociales, página web).	Unidad de Comunicación Social y Secretaría de Economía	Presupuesto para publicidad, diseño de materiales gráficos y audiovisuales, y alianzas con medios locales.	Mayor cobertura y participación de beneficiarios potenciales, especialmente en zonas marginadas.	<b>Medio</b>
<b>Monitoreo de apoyos</b>	No se cuenta con un sistema robusto para monitorear el uso de los apoyos otorgados a los beneficiarios.	Implementar un sistema de monitoreo en línea que permita verificar el uso de los recursos otorgados.	Dirección de Tecnologías de la Información y Economía	Desarrollo de una plataforma digital, capacitación del personal, y contratación de un consultor especializado en TIC.	Mayor control sobre el uso de los recursos, reducción de desvíos y mejora en la rendición de cuentas.	<b>Alto</b>

## B) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)

<b>Solicitud de apoyos</b>	El proceso de solicitud de apoyos es engorroso y requiere documentación excesiva, lo que desincentiva la participación.	Simplificar el proceso de solicitud mediante una plataforma digital que permita la carga de documentos en línea.	Reducir barreras de acceso y aumentar la participación de beneficiarios potenciales.	Dirección de Tecnologías de la Información y Economía	Desarrollo de una plataforma digital, capacitación del personal, y campaña de difusión del nuevo proceso.	La viabilidad es alta, ya que se cuenta con el personal técnico y el presupuesto necesario para desarrollar la plataforma.	Aumento del 30% en el número de solicitudes recibidas y reducción del tiempo de procesamiento en un 50%.	Se incluirá un flujograma que detalle el nuevo proceso de solicitud en línea, desde el registro hasta la aprobación.	Informes mensuales de solicitudes recibidas y tiempo promedio de procesamiento.	<b>Alto</b>
<b>Entrega de apoyos</b>	La entrega de apoyos se realiza de manera centralizada, lo que dificulta el acceso para beneficiarios en zonas alejadas.	Descentralizar la entrega de apoyos mediante la creación de puntos de distribución en zonas estratégicas.	Facilitar el acceso a los apoyos para beneficiarios en zonas rurales y marginadas.	Secretaría de Economía y Dirección de Logística	Identificación de puntos estratégicos, contratación de personal adicional, y logística para la distribución de recursos.	La viabilidad es media, ya que requiere coordinación con autoridades locales y ajustes presupuestarios.	Reducción del 40% en el tiempo de entrega y aumento del 20% en la satisfacción de los beneficiarios.	Flujograma que detalle el proceso de entrega descentralizada, incluyendo puntos de distribución y rutas logísticas.	Encuestas de satisfacción y reportes de tiempos de entrega por zona.	<b>Medio</b>
<b>Evaluación y monitoreo</b>	No se realiza una evaluación sistemática de los resultados del programa, lo que dificulta la toma de decisiones.	Implementar un sistema de evaluación continua que incluya indicadores de impacto y satisfacción.	Mejorar la toma de decisiones basada en evidencia y la rendición de cuentas.	Dirección de Planeación Municipal y Secretaría de Economía	Desarrollo de indicadores, capacitación del personal, y contratación de un consultor especializado en evaluación.	La viabilidad es alta, ya que se cuenta con los recursos técnicos y humanos necesarios para implementar el sistema.	Mejora en la eficiencia del programa y mayor transparencia en la rendición de cuentas.	Flujograma que detalle el proceso de evaluación continua, desde la recolección de datos hasta la generación de informes.	Informes trimestrales de evaluación y reportes de avance en indicadores.	<b>Alto</b>

## Notas adicionales:

### 1. Nivel de priorización:

- **Alto:** Recomendaciones que tienen un impacto significativo en la mejora del programa y son viables en el corto plazo.
- **Medio:** Recomendaciones que, aunque importantes, requieren más recursos o tiempo para su implementación.
- **Bajo:** Recomendaciones que, aunque válidas, tienen un impacto menor o son más complejas de implementar.

### 2. Medio de verificación:

Se debe especificar cómo se verificará que la recomendación ha sido implementada y está funcionando correctamente (por ejemplo, informes de seguimiento, auditorías, encuestas, etc.).

### 3. Flujograma del nuevo proceso:

En caso de reingeniería, se debe incluir un flujograma que detalle el nuevo proceso propuesto.