Evaluación de Consistencia y Resultados 2017-2018
Programa 3 x 1 para Migrantes

Secretaría de Desarrollo Social

Instancia Evaluadora:
Corporación Rimisp A.C.

Tabla de Contenido

1. Resumen Ejecutivo 2
2. Introducción 5
3. Descripción general del programa 6
4. Evaluación 8
5. Valoración Final del Programa 60
6. Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones 61
7. Conclusiones 65
8. Ficha Técnica de la Instancia Evaluadora 67
9. Bibliografía 68

Resumen Ejecutivo

Con el objetivo de evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa presupuestario S061 Programa 3x1 para Migrantes (P3x1) para proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), a través de la Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales (DGEMPS) requirió llevar a cabo el presente servicio.

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el objetivo de la evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del programa. La evaluación se conforma de 51 preguntas agrupadas en seis apartados: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Objetivo, y Resultados. Esta se realizó principalmente con información de gabinete proporcionada por la DGEMPS.

Principales hallazgos de la evaluación

1. Diseño

El programa cuenta con el “Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes” elaborado en septiembre de 2014 por la Dirección General de Análisis y Prospectiva (DGAP) y la Unidad de Microrregiones (UMR). En dicho documento se detallan las causas, efectos y características del problema de política pública que atiende el programa, también se cuantifica y se caracteriza la población que presenta el problema. El diagnóstico identifica como problema el “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país”, sin embargo, no presenta un marco conceptual para el “desarrollo comunitario y productivo”. Cuantifica la población potencial en 192,245 localidades en las 32 entidades federativas. Esta definición presenta dos limitantes pues se asume que todas las localidades del país presentan i) Limitado impacto de las remesas colectivas y ii) Algún nivel de desarrollo comunitario y productivo que amerite la intervención de una política pública para su promoción. Así establecida la población potencial parece no responder a criterios técnicos sino a una decisión operativa que busca no delimitar de forma alguna las alternativas de elección que dispongan los migrantes organizados, lo cual puede ser indicativo de la captura de renta pública por este grupo.

El propósito del programa establecido como “Localidades seleccionadas por los migrantes generan desarrollo comunitario a través de la inversión complementaria en proyectos productivos, de infraestructura social, de servicios comunitarios y educativos” está alineado al Objetivo 5 del Programa Sectorial de Desarrollo Social para “Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”. Este objetivo y sus correspondientes estrategias se vinculan al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) en la meta nacional “México Incluyente”, específicamente con el Objetivo 2.2 “Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente”, y mediante la Estrategia 2.2.1 “Generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social”; la segunda línea de acción corresponde a las acciones del P3x1 pues establece “Potenciar la inversión conjunta de la sociedad organizada y los tres órdenes de gobierno, invirtiendo en proyectos de infraestructura social básica, complementaria y productiva”.

En su diagnóstico, el programa define y cuantifica la población objetivo como aquellas localidades que los clubes u organizaciones de migrantes seleccionarán en un ejercicio fiscal, las cuales, de acuerdo con su comportamiento histórico se estiman en 1,300 localidades al año, lo cual representa el 0.68% de la población potencial. Las Reglas de Operación del P3x1 (ROP) para el ejercicio fiscal 2018 definen la población objetivo como “las localidades seleccionadas por los clubes u organizaciones de migrantes que tienen grado de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio”, pero permite que hasta un 40% del total de los proyectos se puedan autorizar en localidades con características distintas a aquellas de la población objetivo. En ambos casos, la selección de las localidades se hace por demanda de los clubes y no por un proceso de planeación operativa.

Para la integración de padrones, el programa debe recabar el Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIS) cuando sus apoyos sean proyectos productivos y aquellos de infraestructura social y servicios comunitarios que apliquen, pero dicho levantamiento se lleva a cabo de forma posterior a la asignación de los recursos. Dadas las características del programa, el instrumento de mayor aplicación para recabar la información relevante al tipo de apoyos del programa es el Cuestionario Único de Obras y Servicios (CUOS), sin embargo, no aparece establecido de forma precisa en las ROP 2018.

El P3x1 cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que ha ido evolucionando en los últimos años. La mayoría de los indicadores presentan área de oportunidad para ser monitoreables por cualquier ciudadano. El indicador

de Fin plantea como medio de verificación una evaluación de resultados; sin embargo, en la Evaluación Complementaria de Resultados 2013-2014 realizada en 2016 (ER-2016) no fue posible establecer el valor de la línea base, por lo cual el P3x1 decidió establecer el año 2016 para realizar el cálculo de la línea base a partir de la revisión de los planes de desarrollo municipal una sola vez y aplicar la información obtenida a los proyectos apoyados en 2016 y 2018.

2. Planeación y orientación a resultados

Como instrumento de planeación de mediano y largo plazo, la Unidad de Microrregiones (UMR) elaboró en 2015 el documento "Matriz para la elaboración del plan estratégico" del P3x1. En dicho documento se establecen los resultados que el P3x1 quiere alcanzar tanto a nivel de Fin como de Propósito en el medio plazo (2015-2018) y largo plazo (2019 a 2020). No obstante, la matriz deberá ser actualizada con base en los cambios de 2015 a la fecha.

El P3x1 cuenta también con un Plan de Ejecución para 2018, que difundió entre el personal de las delegaciones de la SEDESOL. El plan establece las acciones a realizar y las fechas límites. Además, incluye un semáforo para señalar si las acciones ya han sido terminadas. Sin embargo, el plan no incorpora indicadores de gestión ni sus metas respectivas que les permita monitorear el avance en el cumplimiento de las actividades.

El P3x1 utiliza de manera regular y bajo un procedimiento institucionalizado, los informes de evaluaciones externas a fin de retomar los hallazgos y recomendaciones que surgen de estos para seleccionar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Con la conclusión de diversos ASM, ha logrado mejorar el funcionamiento del Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1), el diseño de la MIR, la definición de su población objetivo; así como incrementar la transparencia del Comité de Validación y Atención a Migrantes (COVAM) y fortalecer los criterios de priorización para la selección de proyectos. Sin embargo, se considera que varios de los ASM concluidos han logrado parcialmente los resultados esperados.

Para su gestión y de acuerdo con el reporte PASH 2017, el programa cuenta con mediciones de sus indicadores a nivel componente (semestrales) y para los indicadores de actividades (trimestrales). Sin embargo, los indicadores de resultados (Fin y Propósito) presentan espacios de mejora. La información se encuentra sistematizada con datos del SIG-P3x1. De los 14 indicadores incluidos en la MIR 2018 del P3x1, seis cumplen con las tres características deseables en una meta, esto es, el 43%.

3. Cobertura y focalización

Toda vez que la selección de localidades a ser atendidas por el programa recae en los clubes de migrantes, el programa no cuenta con una estrategia de cobertura. La población objetivo se reduce a criterios de elegibilidad y a su cuantificación, pero no se especifican las localidades que se planean atender. Con esta forma de operar el programa no puede enunciar y justificar cuáles son las 1,300 localidades propuestas y por qué se seleccionaron. En virtud de esto, no se pueden definir estrategias de intervención de mediano y largo plazo que permitan atender su población objetivo.

De acuerdo con las "Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes para el ejercicio fiscal 2018", se contempla un ajuste a la definición de población objetivo, si bien la selección recae todavía en los clubes de migrantes, las localidades deberán tener un grado de marginación muy alto, alto o medio y ubicarse en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio. No obstante, el mismo documento contempla que hasta un 40% de los proyectos se pueden autorizar en localidades con características distintas a aquellas en la población objetivo.

4. Operación

Los procesos clave en la operación del programa se encuentran plasmados en las Reglas de Operación vigentes, estos son: 1) registro y toma de nota de los clubes de migrantes en el consulado, 2) registro de la solicitud de apoyo por parte del club de migrantes, 3) dictaminación del proyecto por parte del COVAM, 4) firma de los convenios y entrega de los recursos y, 5) conclusión de la obra y firma del acta de entrega-recepción. Todos ellos se encuentran sistematizados en el Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1).

En general, la operación del programa ha tenido mejoras importantes. El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos por parte de los clubes de migrantes; los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo están apegados al documento normativo, cuentan con formatos definidos y mecanismos documentados para verificarlos; los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios están estandarizados, sistematizados, se difunden públicamente, están apegados la normatividad del programa y cuentan con mecanismos documentados de verificación; los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones permiten identificar si se realizan acorde a lo establecido, están estandarizados, sistematizados, son conocidos por operadores del programa y cuentan con mecanismos para su seguimiento. Las áreas de mejora en los procesos operativos son consecuencia de un

diseño que excluye a las comunidades en la toma de decisiones para el desarrollo comunitario; la demanda de apoyos y las solicitudes surgen de los clubes de migrantes y no se cuenta con información de las demandas y solicitudes de la población objetivo. Otro aspecto importante está relacionado con la selección de los beneficiarios y/o proyectos: La ER-2016 establece las diferencias en la operación del COVAM, señalando la falta de claridad, especificidad y certidumbre en los criterios y procesos de evaluación y selección de los proyectos. A pesar de que la evaluación corresponde al periodo 2013-2014, es el único estudio que ha dado cuenta del trabajo realizado por el COVAM. Esta evaluación generó cambios normativos que apoyan para transformar este tipo de acuerdos, pero aún deberá demostrarse la efectividad de esos cambios y avanzar a una mejor selección de proyectos.

Sobre los problemas de recursos que enfrenta el P3x1, estos se presentan en las aportaciones comprometidas por los clubes de migrantes, gobiernos estatales y municipales, por lo que en las ROP 2018 se estableció que, para poder firmar el convenio de concertación y proceder a la transferencia de recursos, se tendrán 20 días hábiles para que el club de migrantes realice la aportación correspondiente.

En cuanto al avance 2017 del P3x1 en sus indicadores de componentes, solo uno de los siete indicadores registró un avance positivo (114.64%); tres indicadores registraron avances por debajo del 90% y tres indicadores más por encima del 120%. Para medir sus resultados, registró avances en sus tres indicadores a nivel de Propósito entre el 72.21% y el 89.22% y; a nivel de Fin, dos de los indicadores registraron avances del 88.66% y 58.72%, y en uno de ellos no se contó con información de línea base y meta, a pesar de tratarse de un indicador sectorial.

5. Percepción de la población atendida

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. En otros ejercicios, la encuesta de seguimiento físico incluía algunas preguntas que daban cuenta de la percepción de la población atendida sobre las obras o servicios recibidos por el programa, no obstante, actualmente no se dispone de evidencia de que se realicen ejercicios semejantes.

6. Medición de resultados

El P3x1 documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR. A nivel de Fin, en 2017 el indicador corresponde a un indicador sectorial incluido en el PSDS 2013-2018, sin embargo, no ha podido ser medido. A nivel de Propósito, a pesar de las mejoras en la MIR de 2018 respecto de 2017, aún no se cuenta con un indicador que dé cuenta del impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país.

Aunque el P3x1 no dispone de una evaluación de impacto, ha desarrollado una agenda de evaluación, en la cual destaca la ER-2016 que buscaba identificar relaciones entre la situación de los beneficiarios y la intervención del programa. La evaluación buscaba 4 objetivos: analizar la cobertura y supervisar la existencia de la obra pública nueva; examinar los resultados de los proyectos productivos apoyados; valorar el nivel de coordinación entre los tres órdenes de gobierno y los migrantes y; medir el indicador de Propósito. Este último objetivo no fue viable metodológicamente.

En resumen, el programa ha mostrado avances significativos en su operación y cuenta con una agenda de evaluación importante, sin embargo, aún se deben mejorar aspectos relacionados con el diseño para lograr que verdaderamente se incida en el desarrollo comunitario a través de las remesas colectivas.

Introducción

En el marco de la Gestión para Resultados (GpR), el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del desempeño implementados por la Administración Pública Federal, el Programa Anual de Evaluación (PAE) que emiten conjuntamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), establece los programas presupuestarios (Pp) a ser evaluados y el tipo de evaluación al que se someterán. Aunado a ello, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal establecen los diferentes tipos de evaluación que se realizan a los Pp, entre los que se encuentra la evaluación de consistencia y resultados (ECyR).

La ECyR analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la matriz de indicadores. Este tipo de evaluación fue la primera que se efectuó con un proceso homogéneo para 106 programas sujetos a reglas de operación en el ejercicio fiscal 2007, utilizando los mismos Términos de Referencia (TdR), lo que permitió que por primera vez en México se realizaran comparaciones entre programas sociales de nueve instituciones públicas federales. Entre 2011 y 2012, se llevó a cabo el segundo levantamiento de la evaluación de consistencia y resultados a 131 programas de desarrollo social de 14 dependencias o entidades. El tercer ejercicio de la ECyR se llevará a cabo entre 2017 y 2018, conforme a lo establecido en el PAE para el ejercicio fiscal 2017.

De este modo, con el fin de dar cumplimiento al PAE 2017 y alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad en el desempeño de sus programas presupuestarios y lograr más y mejores resultados, la Secretaría de Desarrollo Social requirió llevar a cabo la “Evaluación de Consistencia y Resultados al Programa Presupuestario P3x1, 2017-2018”, misma que da cumplimiento a los TdR establecidos para dicho fin, y en los cuales se definen los objetivos del presente estudio que a continuación se señalan:

Objetivo general: Evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa presupuestario S061 Programa 3x1 para Migrantes con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos específicos:

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

El Informe Final de la evaluación de consistencia y resultados está conformada por 51 preguntas agrupadas en seis temas: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Objetivo, y Resultados. La evaluación se desarrolló con base en la información de gabinete proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Social a través de la Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales y con el análisis de los datos, documentos e indicadores establecidos para tal efecto en los TdR y demás elementos particulares del programa presupuestario S061.

Descripción general del programa

En 2002, como resultado de los “logros” obtenidos por el Programa para las Comunidades Mexicanas en el Extranjero implementado en Zacatecas, surgió el Programa Iniciativa Ciudadana 3X1, que antecede al actual programa presupuestario S061: Programa 3x1 para migrantes (P3x1), sujeto a reglas de operación cuya operación y presupuesto recae en la Unidad de Microrregiones (UR212) de la Secretaría de Desarrollo Social. Esta unidad tiene entre sus atribuciones, además de las relacionadas a la operación de los programas a su cargo, otras tantas relacionadas a la concertación y coordinación con tres órdenes de gobierno, con la sociedad civil y con instituciones de investigación, acciones y proyectos para el desarrollo de las zonas de atención prioritaria.

El diseño del programa permite que los recursos que los clubes de migrantes en el extranjero invierten en sus comunidades de origen, sean potenciados mediante aportaciones a partes iguales de los tres niveles de gobierno. En esencia, las decisiones de inversión son propuestas por las organizaciones de migrantes y consensuadas con los gobiernos Federal, estatales y municipales. El diseño entonces parece impulsar un empoderamiento muy relevante de la sociedad civil en las decisiones de inversión del gobierno.

Según el Diagnóstico del programa de 2014,el problema de política pública que lo sustenta es el “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país”, destacando entre sus causas el insuficiente diálogo y concertación de acciones para el envío de remesas colectivas, los proyectos insuficientes para infraestructura social y la escasa generación de proyectos productivos rentables. En el diagnóstico la delimitación del problema asume que en todas las localidades existe posibilidad de que algún club de migrantes desee invertir dado que “únicamente 11 municipios del país (0.4%) no están relacionados con la migración hacia Estados Unidos”. Más allá de la ambiciosa delimitación del problema que asume que en todas las localidades del país existen remesas colectivas con bajo impacto en el desarrollo comunitario, resalta la falta de un marco teórico que guie el diagnóstico e identifique adecuadamente las causas de los problemas de desarrollo en ciertas localidades con alta tradición migratoria.

Ahora bien, el programa se vincula al objetivo 5 del Programa Sectorial de Desarrollo Social (PSDS) 2013-2018 para fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social, específicamente en la Estrategia 5.2 Promover el desarrollo comunitario de las localidades seleccionadas por migrantes a través de la participación coordinada de los tres órdenes de gobierno y los migrantes en proyectos productivos y de infraestructura social comunitaria, cuyas líneas de acción están alineadas a los componentes y actividades que realiza el programa. El cumplimiento de esta estrategia se verifica por medio del indicador “Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes”; dicho indicador daba cuenta ya de la necesidad de alinear las demandas de los clubes de migrantes con las necesidades de los territorios donde se implementa el programa, no obstante, atribuye a los Planes Municipales de Desarrollo la virtud de captar la demanda ciudadana y guiar el desarrollo territorial.

El P3x1 permite la inversión conjunta en Proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios o Educativos; Proyectos Productivos Comunitarios o Familiares y; Proyectos Productivos Individuales. Las Reglas de Operación (ROP) 2018 establecen criterios de selección y priorización que apuntan a alinear este programa con las prioridades de la Secretaría de Desarrollo Social. Sin embargo, al no contar con elementos de diagnóstico o planes comunitarios de desarrollo que guíen la inversión que se realiza, esta depende de las propuestas que realicen los Clubes de Migrantes. Esta mecánica operativa tiene al menos tres elementos que limitan su efecto en el desarrollo de las localidades: i) No está respaldada por la comunidad que vive en las localidades de origen de los clubes: La evaluación complementaria de resultados del programa 3x1 para migrantes 2013-2014 considera a la comunidad con dos roles: beneficiarios y contraloría social y plantea cuatro criterios de operación del programa, únicamente en uno de ello la atención a las necesidades es promovida desde las localidades, ii) Al ser inversiones esporádicas, es muy poco probable que considere un conjunto de obras y acciones que posibiliten realmente el desarrollo comunitario: La misma evaluación señala que la asignación equitativa de recursos es el criterio mayormente usado en la operación del programa en los estados y “con este criterio se financian proyectos sujetos a la disponibilidad presupuestal de los actores, lo que implica con frecuencia la disminución del alcance o tamaño de los proyectos presentados para satisfacer el requisito de equidad” iii) Los proyectos productivos carecen de una metodología para su planeación y puesta en marcha cuyas actividades e inversiones logren mejorar: ya sea las características y el funcionamiento de una actividad económica de la localidad de tal manera que sea más rentable para las personas en condición de pobreza, y/o, la participación de las personas en condición de pobreza en dicha actividad económica; El plan de negocios solicitado en las reglas de operación podría ser el resultado de la implementación de una metodología participativa para la formulación de proyectos, principalmente para proyectos comunitarios.

En cuanto a la identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, según el diagnóstico del P3x1,

la población potencial estaba formada por las 192,245 localidades ubicadas en las 32 entidades federativas, es decir, bajo esta definición, todas las localidades del país presentan un “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo”. Por su parte la población objetivo, es decir, la población que el programa tiene planeado atender en un determinado periodo de tiempo, se cuantifica con base en el presupuesto histórico del programa, en 1,300 localidades al año. Dos problemas resaltan respecto de la población objetivo, el primero es la inexistencia de criterios de planeación operativa que permitan a la SEDESOL incidir en la selección de las localidades objetivo ya que todas ellas dependen de las decisiones de los clubes de migrantes, si bien esta situación cambia para 2018 en que se acotan las localidades en función de su marginación e intensidad migratoria, es posible que estos criterios no limiten la discrecionalidad en la selección que realizan los clubes (discrecionalidad establecida en el diseño y documentos normativos) ; el segundo consiste en la forma en que se conceptualiza la atención de una localidad, actualmente, se considera una localidad como “atendida” si se realiza al menos una inversión pública en ese año, lo cual se encuentra muy lejos de poder garantizar el desarrollo comunitario pues no corresponde al conjunto de inversiones que se requieren en un plan de desarrollo comunitario. Entonces, en ausencia criterios de selección y focalización del gobierno, el P3x1[1]parece formar parte de una larga lista de programas que han sido capturados por actores con influencia política.

En 2016 el presupuesto del programa fue de 491.85 millones de pesos mientras que en 2017 fue de 475.84 miles de pesos. El proyecto de presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal 2018 proponía un recurso de $498,632,488, de los cuales $11,246,890 corresponden a servicios personales y el resto a subsidios. En la Unidad de Microrregiones se radican al inicio de año $419,273,603 y el resto se distribuye entre las entidades federativas, siendo las principales Jalisco, Zacatecas, Michoacán y Guanajuato.

Los 3 indicadores de resultados del programa (fin y propósito) se refieren al i) Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes (Planes Municipales de Desarrollo); ii) Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno para impulsar las iniciativas presentadas por los Clubes de Migrantes; iii)Porcentaje de proyectos cofinanciados apoyados que permanecen en operación y mantenimiento, después de dos años de recibido el apoyo. Si bien son indicadores útiles, no dan cuenta real de los efectos del programa en el desarrollo de las localidades donde opera.

[1]La evaluación complementaria de resultados del programa 3x1 para migrantes 2013-2014 presenta 4 escenarios de “centralidad” del programa. En cada uno de ellos presenta cómo los distintos grupos (migrantes, municipios, otras “instituciones poderosas”) influyen fuerte en las decisiones del programa.

Evaluación
Diseño

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

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

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

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

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

El documento titulado "Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes" fue elaborado en septiembre de 2014 por la Dirección General de Análisis y Prospectiva (DGAP) y la Unidad de Microrregiones (UMR), con base en los Lineamientos Generales para la Elaboración de Diagnósticos, de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de Desarrollo Social, publicado en el Diario Oficial de la Federación en mayo de 2009 y el cual es compatible con los "Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos" publicados por CONEVAL. El Diagnóstico del P3x1 es público y se encuentra disponible en https://www.gob.mx/sedesol/documentos/diagnosticos-de-los-programas-de-desarrollo-social?state=published.
El Diagnóstico identifica como problema el "Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país". El problema se encuentra entonces establecido como un hecho negativo, sin embargo, no presenta un marco conceptual para el "desarrollo comunitario y productivo". El informe de Naciones Unidas de 1956, "Desarrollo de la comunidad y servicios conexos", dice: "La expresión de Desarrollo de la Comunidad se ha incorporado al uso internacional para designar aquellos procesos en cuya virtud los esfuerzos de una población se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las comunidades; integrar estas en la vida del país y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional". El desarrollo comunitario, más que un simple proceso de atención de necesidades y dotación de bienes es un proceso de transformación y modificación de la comunidad que puede atender aspectos sociales, culturales y económicos y es conducido por sus miembros. Algunas de las causas presentadas en el diagnóstico pueden asociarse a conceptos de desarrollo local como el de Márquez que lo define como "el proceso de organización del futuro de un territorio y resulta del esfuerzo de concertación y planificación emprendido por el conjunto de actores locales, con el fin de valorizar los recursos humanos y materiales de un territorio, manteniendo un diálogo con los centros de decisión económico, social y político en donde se integran y de los que dependen" y, por ende, con los de Schejtman y Berdegué que definen el Desarrollo Territorial Rural como "un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural" .
Respecto a la población potencial, esta se define como las 192,245 localidades de las 32 entidades federativas. Esta definición implica que todas las localidades del país son elegibles independientemente de la existencia de clubes de migrantes, remesas colectivas y su desarrollo comunitario y productivo.
Finalmente, el Diagnóstico presenta como fuentes para su actualización los censos de población y vivienda, los índices de marginación y de intensidad migratoria.

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

a. **Causas, efectos y características del problema.**

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

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

d. **El plazo para su revisión y su actualización.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y ° El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y ° El programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.

Justificación:

El programa cuenta con un diagnóstico del problema que atiende y cumple con todas las características, pero presenta áreas de mejora muy importantes.
El documento titulado “Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes” cuenta con un apartado en que se detallan las causas y efectos del problema central del “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país”. En él se detallan como principales causas 1) el insuficiente diálogo y concertación de acciones para el envío de remesas colectivas, 2) Proyectos insuficientes para infraestructura social y 3) escasa generación de proyectos productivos rentables. En ausencia de un marco teórico sobre el desarrollo comunitario y productivo, no es posible establecer si realmente estas son las principales causas, pues podría estar faltando temas de gobernanza territorial, por ejemplo.
Respecto de los efectos, se contemplan 1) acciones dispersas y de bajo impacto en la infraestructura social, 2) escaso aprovechamiento del capital intelectual de los migrantes y, 3) pérdida del potencial productivo de las remesas colectivas.
El mismo documento establece como población potencial, es decir la población que presenta el problema de “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país” a las 192,245 localidades en las 32 entidades federativas. Esta definición presenta limitantes en su delimitación que posteriormente guíen acciones de focalización. Es decir, se asume que todas las localidades del país presentan i) Limitado impacto de las remesas colectivas y ii) algún nivel de desarrollo comunitario y productivo que amerite la intervención de una política pública para su promoción. Así establecida la población potencial parece no responder a criterios técnicos sino a una decisión operativa que busca no delimitar de forma alguna las alternativas de elección que dispongan los migrantes organizados, lo cual puede ser indicativo de la captura de renta pública por este grupo.
Para 2018, en las ROP se ha acotado la población objetivo a localidades con grado de marginación muy alto, alto o medio en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto y medio. Esta podría ser una mejor definición de población potencial que permita definir en forma conjunta con los migrantes, estrategias para la cobertura, contribuyendo verdaderamente al desarrollo comunitario. Aun así, se permite que hasta el 40% de los proyectos se desarrollen en localidades que no cumplan estos criterios.
Respecto de los plazos para su revisión y actualización, el Diagnóstico utiliza información de los censos de población y vivienda, los índices de marginación y de intensidad migratoria.

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

Respuesta: No.

Justificación:

El programa no cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo.
Si bien el "Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes" presenta elementos que buscan aportar a la justificación teórica de cómo las remesas pueden contribuir al bienestar de los hogares, no se presentan una justificación teórica de cómo los bienes y servicios que entrega el programa pueden verdaderamente contribuir al desarrollo comunitario.
La ausencia de un marco teórico y conceptual sobre el desarrollo comunitario no permite justificar el tipo de intervención que realiza el programa. Por ejemplo, la mayor parte de los teóricos del desarrollo comunitario y del desarrollo territorial, argumentan sobre la importancia de las instituciones(4) , entendidas como "patrones de conducta y hábitos de pensamiento de naturaleza rutinizada y durable, que se asocian a personas interactuando en grupos o colectividades mayores" Hodgeson (1998) y su necesario desarrollo institucional con el propósito de "estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes, y de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y sus beneficios" Schejtman, A. y Berdegué, J.A. 2007.
No obstante, las comunidades de origen de los clubes de migrantes están marginadas de la toma de decisiones sobre el desarrollo de sus comunidades. La intervención del programa está diseñada para que la toma de decisiones recaiga en los tres niveles de gobierno y en una comunidad de originarios de esos territorios, pero que hace mucho tiempo no habitan en ellos. Los clubes espejo podrían ser una alternativa para el fortalecimiento institucional en este sentido, sin embargo, actualmente son vistos únicamente como beneficiarios y participantes en temas de contraloría social y no como actores relevantes para la toma de decisiones(5) .
Otra gran ausencia en el marco teórico que sustente la intervención del programa es el horizonte temporal que esta debe cumplir. Para los agentes gubernamentales las intervenciones se rigen por el periodo para el cual fueron electos; los gobiernos municipales, por ejemplo, a pesar de ser los más cercanos a las demandas de las comunidades, tienen incentivos para la implementación de obras o acciones con efectos visibles durante su periodo de gobierno. Por otra parte, los clubes de migrantes se rigen por reglas formales e informales para la toma de decisiones sobre las intervenciones, el horizonte temporal de las acciones que se aprueben tendrá que ver con los recursos de que disponen y su poder de negociación en el Comité de Validación y Atención a Migrantes (COVAM). Finalmente, para los habitantes de las localidades, existen necesidades apremiantes vinculadas a sus carencias sociales inmediatas (vivienda, acceso a servicios de salud, alimentación, etc.) y otras necesidades para la superación de su condición de pobreza o rezago, las cuales son de mucho más largo plazo. Finalmente, no hay evidencia empírica de que intervenciones como la del programa (sin participación comunitaria y con obras o acciones esporádicas, carentes de planes de desarrollo), logren incidir en el desarrollo comunitario.
(4) No nos referimos aquí a las instituciones en su uso coloquial corriente, por ejemplo, a los organismos públicos, secretarías, etc.
(5) Evaluación complementaria de resultados del programa 3x1 para migrantes 2013-2014.

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

a. **Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional por ejemplo: población objetivo.**
b. **El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.**

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

El programa está vinculado con los objetivos del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 (PSDS), existen conceptos comunes entre el propósito del programa y el PSDS, el logro del cumplimiento del propósito del programa aporta para el cumplimiento de una de las metas del PSDS, pero no es suficiente por sí mismo.
El propósito del programa establecido como “Localidades seleccionadas por los migrantes generan desarrollo comunitario a través de la inversión complementaria en proyectos productivos, de infraestructura social, de servicios comunitarios y educativos” está alineado al Objetivo 5 del PSDS para “Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”, específicamente en la estrategia 5.2 para “Promover el desarrollo comunitario de las localidades seleccionadas por migrantes a través de la participación coordinada de los tres órdenes de gobierno y los migrantes en proyectos productivos y de infraestructura social comunitaria”. Esta estrategia cuenta con tres líneas de acción relacionadas con los bienes y servicios que ofrece el programa: i) Otorgar apoyos de cofinanciamiento a proyectos de infraestructura, equipamiento y servicios comunitarios en localidades seleccionadas por migrantes organizados, ii) Cofinanciar proyectos para el desarrollo de proyectos de orientación productiva individuales o comunitarios, con la participación de los migrantes y, iii) Realizar proyectos de capacitación, organización y promoción social dentro y fuera de México.
El logro de propósito contribuya al indicador 5.3 Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes. Sin embargo, no se considera suficiente pues no existe evidencia de que los proyectos seleccionados en el programa se alineen a las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes.
Aunque institucionalmente no se vincula de forma directa, se puede considerar que también el programa contribuye con el indicador 5.1 “Porcentaje de Organizaciones de la Sociedad Civil que participan con acciones de cooperación para el desarrollo comunitario” correspondiente a la estrategia 5.1 “Fortalecer a los actores sociales para que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión”, no obstante que los clubes de migrantes no sean considerados normativamente como OSC constituidas en México.
Sin embargo, a pesar de que el objetivo del propósito del programa contribuye a las metas del PSDS, no todos los indicadores para medir el propósito contribuyen a la medición de las metas del PSDS. Según la MIR 2018, el propósito del programa se mide mediante dos indicadores: i) Porcentaje de proyectos cofinanciados apoyados que permanecen en operación y mantenimiento, después de dos años de recibido el apoyo, y ii) Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno para impulsar las iniciativas presentadas por los Clubes de Migrantes. El segundo indicador mide cobertura del programa respecto de los recursos que se complementan y no miden cambios en el bienestar de las personas o sus comunidades, es decir, no es un indicador de propósito. Por su parte, el primero se considera una aproximación para medir el efecto de los proyectos, pero no el desarrollo comunitario establecido en la estrategia del PSDS.

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

Meta Objetivo Estrategia	Un México Incluyente Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente Generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social.
Estrategia Transversal	Sin vinculación con estrategias transversales
Programa Sectorial, Especial, Institucional o Nacional Objetivo	Programa Sectorial de Desarrollo Social Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social.

Justificación:

El propósito del programa está alineado al Objetivo 5 del PSDS para “Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”, específicamente en la estrategia 5.2 para “Promover el desarrollo comunitario de las localidades seleccionadas por migrantes a través de la participación coordinada de los tres órdenes de gobierno y los migrantes en proyectos productivos y de infraestructura social comunitaria”. Este objetivo y sus correspondientes estrategias se vinculan al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) en la meta nacional “México Incluyente”, específicamente con el Objetivo 2.2 “Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente”, y mediante la Estrategia 2.2.1 referente a “Generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social”. Incluso la segunda línea de acción de esta estrategia se alinea a las acciones del P3x1 pues establece “Potencial la inversión conjunta de la sociedad organizada y los tres órdenes de gobierno, invirtiendo en proyectos de infraestructura social básica, complementaria y productiva.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

El propósito del programa está vinculado de manera INDIRECTA a algunas metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
El objetivo 4 busca asegurar que todas las niñas y niños completen su educación primaria y secundaria gratuita para 2030. El programa contribuye mediante el otorgamiento de becas académicas y/o apoyos para el aprendizaje, entre las que se encuentran útiles escolares, uniformes, y alimentación. Las ROP 2018 del programa consideran un monto máximo de apoyo de beca por persona y ciclo escolar: i) Preescolar $1,750.00 (Mil setecientos cincuenta pesos 00/100 M.N.); ii) Primaria $1,750.00 (Mil setecientos cincuenta pesos 00/100 M.N.); iii) Secundaria $5,400.00 (Cinco mil cuatrocientos pesos 00/100 M.N.) entre otras. Así mismo, el programa incluye apoyos para el equipamiento de escuelas y el mejoramiento de Infraestructura Escolar.
El objetivo 6 establece que para garantizar el acceso universal al agua potable segura y asequible para todos en 2030, es necesario realizar inversiones adecuadas en infraestructura, proporcionar instalaciones sanitarias y fomentar prácticas de higiene en todos los niveles. Las ROP 2018 del programa consideran apoyos para la infraestructura social básica, incluyen la construcción, ampliación y rehabilitación de proyectos de redes de agua, saneamiento y potabilización, drenaje y alcantarillado.
El objetivo 7 considera garantizar el acceso universal a electricidad asequible para 2030. Si bien el programa incluye entre los tipos de apoyo para la infraestructura social básica, acciones de electrificación, estas tienen una baja demanda o se refieren a acciones de mantenimiento más que de dotación del servicio en localidades donde este no existía.
También de forma indirecta se puede vincular al programa con el objetivo 1 de terminar con la pobreza en todas sus formas y dimensiones para 2030. Si bien los proyectos productivos apoyados por el programa son una forma de generación de ingresos, se debe seguir avanzando en la focalización y en metodologías que den viabilidad a los denominados Proyectos Productivos Comunitarios, los cuales, si son elaborados mediante procesos participativos, con metodologías enfocadas en la selección de oportunidades viables, con asistencia técnica y una buena inversión en bienes públicos, son una apuesta más segura para el desarrollo comunitario que los proyectos unifamiliares.
Los operadores del programa consideran necesario enfatizar, que la contribución del P3x1 es indirecta en virtud de que se encuentra sujeto a la demanda de proyectos generada por los migrantes. Esta situación prevalece en muchos programas, por lo cual, la consecución de estos objetivos requiere de estrategias conjuntas que superan la responsabilidad del programa pero que aseguren los compromisos del gobierno con estas agendas.

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

a. **Unidad de medida.**

b. **Están cuantificadas.**

c. **Metodología para su cuantificación y fuentes de información.**

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

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

El programa cuenta con documentos oficiales que definen la población potencial y objetivo. Estas poblaciones cuentan con unidad de medida, existe una metodología de cuantificación, están cuantificadas y se define un plazo para su revisión y actualización, sin embargo, siendo un programa sujeto a la demanda no planeada de los clubes de migrantes, no existe evidencia de que el programa utiliza las definiciones para su planeación.
El "Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes" cuenta con un apartado en que se define y cuantifica la población potencial como las 192,245 localidades de las 32 entidades del país, las cuales son actualizables con base en los censos de población y vivienda. No obstante, como se ha mencionado, esta definición no delimita el problema pues supone que todas las localidades del país presentan limitado efecto de las remesas colectivas para su desarrollo.
Por su parte, respecto de la población objetivo, el mismo documento la define como las localidades que los clubes u organizaciones de migrantes seleccionarán en un ejercicio fiscal, para invertir en proyectos de infraestructura social básica, equipamiento o servicios comunitarios, así como proyectos productivos. Con base en el comportamiento histórico del programa y su presupuesto, se estima una población objetivo en 1,300 localidades, sin embargo, esta decisión es discrecional a los clubes de migrantes y no permite su uso para fines de planeación.
Para 2018, las ROP del programa definen como población objetivo "las localidades seleccionadas por los clubes u organizaciones de migrantes que tienen grado de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio", permitiendo que hasta un 40% del total de los proyectos asignados en el ejercicio fiscal 2018 se puedan autorizar en localidades con características distintas a aquellas en la población objetivo. Si bien esta nueva definición parece generar una mejor focalización de los subsidios a localidades por su grado de marginación, la definición no permite realizar un ejercicio de planeación operativa vinculado a una estrategia de cobertura que garantice la atención de un paquete de apoyos para el desarrollo comunitario. Adicionalmente, un ejercicio de análisis de las localidades atendidas en años anteriores permitiría observar si este acotamiento es sustancialmente una mejora en la focalización o simplemente una acotación nominal a la población objetivo, sin efectos prácticos.
Finalmente, la discrecionalidad en la selección de las localidades (y los proyectos) por parte de los clubes de migrantes, aunado a la falta de mecanismos de transparencia sobre las reglas (formales e informales) con que se validan estas decisiones en el COVAM, apunta a una eventual captura de renta pública por parte de grupos con gran capacidad de negociación política en los estados y con la federación. La ER-2016 por ejemplo, establece las diferencias en la operación del COVAM y sus implicaciones, incluso refiriéndose a los procesos de negociación para la selección de obras como "ad hoc" (también descritas como "negociaciones en lo oscurito" o "detrás de la puerta").

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

a. **Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**

b. **Incluya el tipo de apoyo otorgado.**

c. **Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**

d. **Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.

Justificación:

La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.

El procedimiento para la actualización de la base de datos de los beneficiarios y la temporalidad con la que realiza la actualización se adjunta en el Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”.
El programa recaba información de sus beneficiarios, tanto a nivel de personas como de población beneficiaria en áreas de atención social, dicha información es suficiente para caracterizar a los beneficiarios de acuerdo con lo estipulado en las ROP 2018 en materia de población objetivo, toda vez que identifica las localidades atendidas, así mismo se incluye el tipo de apoyo otorgado y cuenta con identificadores únicos por registro (a nivel localidad, no personas). El programa proporciona dicha información a la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios en formato electrónico, para su validación y correspondiente carga en el Padrón Único de Beneficiarios; adicionalmente existe un calendario de envío de información para actualizar los padrones.

En concordancia con su propia definición de población objetivo, el tipo de padrón que se debe conformar es el de “Población Beneficiaria en Áreas de Atención Social”, especificado en los Lineamientos para la Integración del PUB como el “grupo de personas que se benefician con las obras o acciones de infraestructura social y de servicios de proyectos concluidos”. De tal manera, el programa genera y envía este tipo de padrón para su integración al PUB, con los campos requeridos. El programa también genera un padrón de “Personas Físicas” que envía para su integración al PUB, con los campos requeridos.

El padrón que se encuentra publicado en el portal de SEDESOL cumple con los requisitos solicitados en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y por protección de datos personales, no se agrega más información. El programa actualiza su padrón y lo envía de manera trimestral para su integración al PUB.

Cabe señalar que, si bien el programa cuenta con la información sobre sus beneficiarios, la entrega a la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios se realiza con un desfase de entre seis y diez meses, con respecto al ejercicio fiscal anterior.

Finalmente, se recomienda ampliamente difundir al menos el padrón de población beneficiaria en áreas de atención social haciendo públicos tanto las localidades atendidas, los tipos y montos de apoyo (obras) y los clubes de migrantes promoventes.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con las ROP 2018, el programa deberá recabar el Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIS) cuando sus apoyos sea proyectos productivos y aquellos de infraestructura social y servicios comunitarios que apliquen, dicho levantamiento se llevará a cabo de forma posterior a la asignación de los recursos.

Si bien el CUIS recolecta información de identificación geográfica, del hogar (salud, trabajo no remunerado, ingresos del hogar, remesas, gasto y consumo, seguridad alimentaria, características de la vivienda, bienes productivos e intencionalidad de iniciar proyectos productivos) y de sus integrantes (salud, educación, condición laboral, etc.); el Cuestionario Único de Obras y Servicios (CUOS) únicamente recolecta información para la identificación geográfica de la obra, es decir, no recolecta información útil a la toma de decisiones o a la caracterización de los beneficiarios.

De acuerdo con los Lineamientos para los Procesos de Recolección de Informaciónn Socioeconómica y Captura, es obligación de la Unidad Administrativa Responsable del Programa (UARP) recolectar la información socioeconómica de los beneficiarios y el proceso indicado es el siguiente:

1)Definición de instrumentos (CUIS y CUOS)
2)Sistematización
3)Captura
4)Evaluación
5)Envío
6)Resguardo

Cada proceso es descrito y se presentan las responsabilidades de la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios (DGGPB) y de la UARP.

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

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
Los elementos del resumen narrativo de la MIR 2018 del P3x1 se identifican en las ROP 2018. La Actividad de difusión y capacitación a clubes de migrantes se señala como uno de los derechos de los beneficiarios (capacitación respecto al programa, solicitudes de apoyo, y obras de infraestructura), en el numeral 4.2.2 Ingreso de Solicitudes de Apoyo para Proyectos y como obligación de la URP; la difusión y capacitación a clubes de migrantes forman parte de las acciones del Esquema de Contraloría Social incluidas en el Anexo 15; y la difusión del programa también se incluye en el numeral 8.1 Difusión. La Actividad de revisión y dictaminación de proyectos se desarrolla en los numerales 4.2.3 Incorporación de Documentación Técnica, 4.2.4 Evaluación y Dictaminación de Proyectos, y 4.2.5 Comité de Validación y Atención a Migrantes. El Componente relativo a los proyectos apoyados se incluyen en el numeral 3.51 Tipos de Apoyo, correspondientes a I. proyectos de infraestructura social, II. de servicios comunitarios, III. educativos y IV. Productivos. El Componente de integración de clubes de migrantes se incluye como el primer paso del Proceso de Operación, en el numeral 4.2.1 Registro de Clubes y Organizaciones de Migrantes. El Propósito y el Fin se presentan como el objetivo específico y el objetivo general, respectivamente.
Derivado de la revisión de la MIR 2017 y 2018 y las ROP 2018, existen áreas de oportunidad en ambos documentos. En las ROP se recomienda incluir un apartado específico para el tema de la capacitación a clubes de migrantes y autoridades locales, así como precisar el tema de la difusión dirigida a estos grupos. Sin embargo, las principales áreas de mejora están en la MIR. El Componente de integración de clubes de migrantes corresponde a una actividad del P3x1, mientras que el Componente de proyectos debería desagregarse en cuatro, uno por cada tipo de apoyo. Finalmente, en las ROP 2018 se pueden apreciar una serie de actividades relevantes para el desarrollo de los proyectos que apoya el P3x1 que debieran incluirse en la MIR, como son la suscripción del instrumento jurídico, la ministración de recursos, así como el seguimiento de los proyectos (y la comprobación de los recursos) hasta su conclusión a través de los reportes de avance físico-financieros y el acta de entrega-recepción o certificación de acciones. Finalmente, se deberá valorar si el esquema de contraloría social que se realiza a través de los clubes espejo debiera integrarse como un nuevo Componente o una Actividad adicional.
Además de lo antes señalado, ni en la MIR ni en las ROP se presentan elementos de diagnóstico de las comunidades o se enfatiza la intervención conjunta de los componentes del programa de tal forma que garantice el desarrollo comunitario y productivo de las localidades donde opera el programa.
En el Anexo 3 se presenta la “Matriz de Indicadores para Resultados” para 2018.

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

a. **Nombre.**

b. **Definición.**

c. **Método de cálculo.**

d. **Unidad de Medida.**

e. **Frecuencia de Medición.**

f. **Línea base.**

g. **Metas.**

h. **Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).**

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
Del análisis de las fichas técnicas de los 14 indicadores incluidos en la MIR 2018 del P3x1, 13 de ellas cuentan con las ocho características, esto es, el 92.9% de las fichas. No obstante, se identificaron áreas de mejora para algunos de ellos. El indicador de Fin "Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos…" no cuenta con línea base, no obstante que el año establecido es 2014. Para los indicadores de Propósito "Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno…" y de Actividad "Porcentaje de Talleres o encuentros realizados por el Programa…" se sugiere revisar las metas 2018, toda vez que se encuentran por debajo del valor de la línea base, pese a que su comportamiento es ascendente. Respecto a la definición, para los indicadores del Componente de proyectos cofinanciados (C2) se sugiere precisar para cada uno qué tipo de proyectos se apoyan; para el indicador de Actividad relativo a la impartición de talleres en materia de difusión y capacitación, se recomienda precisar cuáles son los tipos de acciones de difusión y los tipos de capacitación y sus objetivos; y para el de Propósito de proyectos en operación, se sugiere precisar el tipo de proyectos que contemplará su medición. Asimismo, para varios de los indicadores se recomienda revisar la "Justificación de la Línea Base" ya que se señala que son de reciente creación y que el valor de la línea base será el resultado de 2018, sin embargo: los dos indicadores del Componente de clubes integrados (C1) se encontraban a nivel de Fin; para el C2, el indicador de proyectos apoyados estaba a nivel de Propósito, los indicadores de proyectos de infraestructura social, servicios comunitarios y productivos se conforman cada uno de la suma de dos indicadores existentes desde 2016, y el indicador de proyectos educativos ya existía desde 2016; y todos ya cuentan con valor de línea base.
Para poder analizar los criterios CREMA (6) de los indicadores, primero es necesario revisar la lógica vertical de la MIR a fin de poder establecer si son relevantes y adecuados para medir el nivel de objetivo al que están asociados, ya que, si el objetivo no está correctamente especificado, la lógica vertical no se cumple y, en consecuencia, tampoco la lógica horizontal. Así, en la MIR 2018 se detectó que: i) el Fin parafrasea el Propósito en cuanto al desarrollo comunitario, ii) el C1 corresponde a una actividad, iii) el C2 corresponde a cuatro componentes (uno por cada tipo de proyecto), iv) las actividades no son las necesarias ni suficientes para el cumplimiento del C2 y el C1 no tiene actividades asociadas, y v) falta incluir el tema de contraloría social o clubes espejo. Aunado a ello: a nivel de Propósito, el indicador de "Proporción de recursos complementarios…" no es relevante ni adecuado para medir el objetivo a ese nivel relativo a la generación de desarrollo en las comunidades; mientras que el indicador de "Porcentaje de proyectos…en operación después de dos años…", no es claro por cuanto no se definen los tipos de proyectos a incluir en la muestra, y sólo será relevante si contempla proyectos productivos o de otra índole que incidan en el desarrollo comunitario. Los indicadores asociados al Componente de clubes integrados, aunque están correctamente especificados y serían adecuados en otro nivel, no son relevantes ni adecuados porque el objetivo es incorrecto al ser una actividad y no un componente. El indicador "Porcentaje de proyectos apoyados…" no es relevante ni adecuado para medir el Componente de proyectos cofinanciados, sino que es relevante a nivel de Actividad. El indicador "Porcentaje de Clubes espejo integrados…", no es relevante ni adecuado para medir la Actividad de difusión y capacitación a clubes de migrantes y autoridades locales. El indicador "… proyectos con documentación completa" asociado a la Actividad de revisión y dictaminación de proyectos no

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

a. **Cuentan con unidad de medida.**

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

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
1	° Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Justificación:

Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
Del análisis de las metas para 2018 de los 14 indicadores incluidos en la MIR 2018 del P3x1, seis de estas cumplen con las tres características, esto es, el 43% de las metas. De esta manera, la totalidad de las metas de los indicadores cuentan con unidad de medida, pero se identificaron áreas de oportunidad en la estimación y planeación de metas relacionadas con su orientación al desempeño y factibilidad.
A nivel de Propósito, la meta del indicador "Proporción de recursos complementarios…" no está orientada a impulsar el desempeño, toda vez que la meta corresponde a un indicador no relevante para medir el logro del objetivo del P3x1. A nivel de Componente, las metas de los dos indicadores asociados al Componente "Clubes de migrantes integrados" no están orientadas a impulsar el desempeño del programa, debido a que este no corresponde a un tipo de apoyo otorgado por el P3x1 sino a una actividad. La meta del indicador "Porcentaje de proyectos apoyados respecto del total" asociado al Componente de "Proyectos cofinanciados…" tampoco promueve el desempeño del P3x1, porque la meta corresponde a un indicador no relevante para medir la producción de bienes y servicios del programa. A nivel de Actividad, la meta del indicador "Porcentaje de clubes espejo…" no contribuye al desempeño por corresponder a un indicador irrelevante para la actividad a la cual se encuentra asociado.
Aunado a lo anterior, para las metas asociadas a los indicadores de tipo de proyecto asociados al Componente de "Proyectos cofinanciados…", se requiere de información sobre la valoración conjunta de los cuatro tipos de apoyo, su grado de incidencia en el desarrollo comunitario y las prioridades del P3x1, para poder valorar el nivel de reto que representa su cumplimiento. De manera que se requiere que las metas provengan de un verdadero proceso de planeación estratégica para la consecución del Propósito del programa, que permita establecer metas retadoras, pero a la vez factibles con base en los recursos humanos y financieros de los que dispone.
Finalmente, no se contó con información sistematizada sobre el procedimiento utilizado por el programa para el cálculo de las metas, no obstante que en el Documento de Avances de ASM específicos reportado en marzo de 2016, se señala que el programa documentó su procedimiento para el establecimiento de metas. Solo se contó con la información correspondiente al valor de las metas y resultados obtenidos en 2016 y 2017 reportados en la Cuenta Pública 2016 y 2017, lo que limita la valoración objetiva sobre la factibilidad de las metas en relación con los recursos humanos y financieros del P3x1.
Con base en lo anterior, se recomienda que una vez que se incorporen a la MIR todos los elementos relevantes de su diseño y los indicadores correspondientes, se establezcan las metas correspondientes tomando en consideración: los datos históricos de las variables que la conforman, los recursos humanos y financieros del programa, y las prioridades establecidas en la planeación estratégica; utilizando un proceso sistematizado. El cálculo de las metas debiera seguir un proceso documentado que permita al P3x1 la toma de decisiones, así como valorar la orientación a resultados y factibilidad de las metas.
La matriz donde se analiza el cumplimiento de cada característica por los indicadores se presenta en el Anexo 5 "Metas del programa".

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con la MIR 2018 el propósito del programa es “Localidades seleccionadas por los migrantes generan desarrollo comunitario a través de la inversión complementaria en proyectos productivos, de infraestructura social, de servicios comunitarios y educativos”, por su parte, según el Diagnóstico del programa, el problema de política pública que busca atender es el “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país”.

Ya sea que se utilice el propósito de la MIR o el problema establecido en el diagnóstico, se carece de un marco conceptual sobre el desarrollo comunitario, que oriente las acciones del programa. Sin embargo, del tipo de bienes y servicios que ofrece el programa, se infiere que fundamenta el desarrollo de las comunidades en la infraestructura social, servicios, así como proyectos productivos y educativos.

Entonces, al analizar el propósito, población objetivo, cobertura y tipo de apoyo ofrecido, se identificaron, en el listado de programas y acciones federales de desarrollo social 2018, al menos tres programas con los cuales se coincide y uno con el que se complementa.

El programa coincide en el tipo de apoyo con: Programa de Infraestructura de SEDATU, Programa Agua Potable Drenaje y Tratamiento de SEMARNAT, Programa de Fomento a la Economía Social de SEDESOL; mientras que se complementa con el Programa de Conversión Social de SEDESOL, en la promoción y fortalecimiento de la participación de la Sociedad Civil organizada en acciones de desarrollo social.

Planeación y Orientación a Resultados

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

a. **Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**

b. **Contempla el mediano y/o largo plazo.**

c. **Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.**

d. **Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° El plan estratégico tiene todas las características establecidas.

Justificación:

El plan estratégico tiene todas las características establecidas.
La Unidad de Microrregiones (UMR) cuenta con el documento “Matriz para la elaboración del plan estratégico” (matriz) del P3x1, elaborado en 2015. En dicho documento se establecen los resultados que el P3x1 quiere alcanzar, estableciendo como Fin “Contribuir a fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario mediante la inversión en Proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios, Educativos y/o Proyectos Productivos cofinanciados por los tres órdenes de gobierno y organizaciones de mexicanos en el extranjero” y como Propósito “Promover el desarrollo comunitario, a través de proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios, Educativos y/o Productivos propuestos por los migrantes, en las localidades seleccionadas por ellos mismos, cofinanciados por los tres órdenes de gobierno y los migrantes organizados”.

Para medir el avance en el logro de estos, se establecen indicadores que corresponden a los indicadores a nivel de Fin y de Propósito correspondientes a la MIR 2016. Contempla el medio y largo plazo, al establecer metas para los años 2015 a 2018, correspondientes a la actual administración federal, y los años 2019 y 2020 correspondientes a los primeros dos años de la siguiente administración. Finalmente, el procedimiento para la elaboración de la matriz se encuentra establecido en la Guía Metodológica para la Elaboración de Planes Estratégicos de los Programas Presupuestarios a cargo de la SEDESOL específicamente de la UPRI.

No obstante, la matriz para la elaboración del plan estratégico presenta áreas de oportunidad relevantes como consecuencia de los cambios recientes realizados por el P3x1 en términos de su definición de objetivos a nivel de Fin y Propósito, la reubicación e incorporación de indicadores en dichos niveles de la MIR 2018 y la delimitación y nueva cuantificación de la población objetivo. En este sentido, la matriz deberá ser actualizada con los elementos de diseño más recientes, lo que implicará, además, establecer metas para aquellos indicadores que no las tienen y ajustar aquellas que lo requieran. Asimismo, deberá retomar aquellos elementos que se retomen de las recomendaciones de la presente evaluación.

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

a. **Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.**

b. **Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.**

c. **Tienen establecidas sus metas.**

d. **Se revisan y actualizan.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
1	° Los planes de trabajo anuales tienen una de las características establecidas.

Justificación:

Los planes de trabajo anuales tienen una de las características establecidas.
El P3x1 presentó evidencia de un oficio circular que incluye y por el que se da a conocer el Plan de Ejecución para 2018, entre el personal de las delegaciones de la SEDESOL responsable de operar el programa en los estados. El plan de ejecución establece las acciones a realizar y las fechas límites en que deben realizarse cada una de las etapas de la mecánica operativa del P3x1. Además, el plan incluye un cronograma donde se establecen las tareas a realizar para cada acción y un semáforo para señalar si éstas ya han sido terminadas, están en proceso o no tienen avance; sin embargo, el cronograma no establece los periodos para la realización de las tareas.
Por su parte, no se contó con evidencia de que el plan de ejecución haya sido resultado de un procedimiento establecido en un documento. El plan tampoco incorpora indicadores de gestión ni sus metas respectivas que les permita monitorear el avance en el cumplimiento de las actividades. Finalmente, por ser el plan únicamente para 2018, no se contó con evidencia para determinar que estos se revisan y actualizan.
Por todo lo anterior, se recomienda al P3x1 la elaboración de planes de trabajo anuales (planes de ejecución) que cumplan con las características establecidas en la pregunta y que incluyan aspectos relevantes como los objetivos a lograr, acciones a realizar, su periodo de realización, presupuesto asociado, indicadores y metas; que le permita al programa integrar en un solo instrumento los recursos (humanos, financieros, y materiales) necesarios para la realización de las actividades necesarias para la operación del programa y la producción de los bienes y servicios que genera.

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

a. **De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.**

b. **De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**

c. **Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.**

d. **De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.

Justificación:

El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.
Con base en la implementación del Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los Informes y Evaluaciones Externas a Programas Federales vigente, el P3x1 utiliza de manera regular y bajo un procedimiento institucionalizado, los informes de evaluaciones externas a fin de retomar los hallazgos y recomendaciones que surgen de estos para clasificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), institucionales y específicos. A través de los ASM se determinan actividades a realizar que buscan mejorar la gestión y resultados del P3x1. La determinación de los ASM y las actividades a realizar para su solventación se realiza de manera consensada entre la unidad responsable de operar el P3x1 (UMR), y las unidades de planeación, monitoreo y evaluación de la SEDESOL (DGEMPS, DGAP y UPRI).
De 2015 a la fecha, el P3x1 ha clasificado 12 ASM, seis específicos y seis institucionales, derivado de las recomendaciones de la Evaluación Específica de Desempeño (EED) 2014-2015, la Evaluación Complementaria de Resultados 2013-2014 realizada en 2016 (ER 2016), y las Ficha de Monitoreo (FM) 2015-2016 y 2016-2017.
Para 2018, la acotación en las ROP de la población objetivo a localidades con grado de marginación muy alto, alto o medio en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto y medio; así como la incorporación a nivel de Propósito del indicador “Porcentaje de proyectos cofinanciados apoyados que permanecen en operación y mantenimiento, después de dos años de recibido el apoyo”; permitirá al programa realizar una mejor focalización de las localidades a atender, y contar por vez primera con un indicador que permita aproximar el avance del P3x1 en el logro del desarrollo comunitario. Ambas acciones, producto de la clasificación de ASM, contribuyen hacia una mejora en el logro de resultados del P3x1, si bien, persisten áreas de mejora en ambos aspectos. Sin embargo, reiteramos que, en ausencia de un marco conceptual que defina el desarrollo comunitario, difícilmente se puede establecer un indicador adecuado a nivel Propósito.

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

Justificación:

Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y/o las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.
De 2015 a 2018, el P3x1 ha clasificado 12 ASM, seis específicos y seis institucionales. Del total, de acuerdo con el reporte de avance a marzo de 2018 y al documento de clasificación de ASM de abril de 2018, ocho ASM han sido concluidos al 100% (tres específicos y cinco institucionales), dos ASM (uno específico y uno institucional) se encuentran en proceso de atención en tiempo y forma, y dos ASM específicos más no han sido concluidos en la fecha de término establecida. Lo anterior conlleva un avance satisfactorio por parte del P3x1 del 83.3%.
El Anexo 7 presenta el análisis completo del “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

A marzo de 2018, el P3x1 ha solventado al 100% ocho ASM (tres específicos y cinco institucionales) clasificados desde 2015 a 2018. Con la conclusión de dichos ASM, el P3x1 ha logrado mejorar el funcionamiento del Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1), el diseño de la MIR, la definición de su población objetivo (PO); así como incrementar la transparencia del COVAM y fortalecer los criterios de priorización para la selección de proyectos. Sin embargo, se considera que varios de los ASM concluidos han logrado parcialmente los resultados esperados, por lo que se recomienda seguir implementando acciones para su total consecución. Respecto a la MIR del P3x1, ésta deberá ser modificada en su lógica vertical y horizontal ya que no representa el diseño del programa; para el nuevo indicador de Propósito 2018 relativo a proyectos en operación dos años después, se requiere especificar los tipos de proyectos que contemplará ya que solo se señala que se seleccionarán aquellos que por su naturaleza tengan una vida útil de al menos dos años; asimismo, se debe establecer un marco conceptual que defina el desarrollo comunitario, ya que en su ausencia, difícilmente se puede establecer un indicador adecuado a nivel Propósito. Para contar con una estrategia de difusión centrada en el migrante e impulsar su participación y la de los clubes espejo, primero se debe recobrar la confianza de los migrantes y comunidades de origen, para lo cual previamente se debe fortalecer la práctica de denuncias de actos de corrupción relacionadas con la actuación del COVAM, así como seguir fortaleciendo los mecanismos de difusión dirigidos a promover las acciones que ha implementado recientemente para promover la transparencia en el COVAM.

Respecto a contar con criterios de selección de proyectos para la atención de necesidades prioritarias de las comunidades, si bien en las ROP se incorporó el criterio de priorización de atender localidades con rezago social medio, alto y muy alto; los criterios no toman en consideración las necesidades de las comunidades, se requiere de la definición de criterios territoriales que permitan delimitar el universo de localidades que pueden ser sujetas de atención, que tomen en cuenta la realización de un diagnóstico participativo con las comunidades de origen de los migrantes que refleje sus necesidades.
Finalmente, respecto el ASM “Fortalecer la estrategia de focalización mediante el apoyo de proyectos en localidades con mayor presencia de carencias sociales”, si bien existe una nueva definición de PO y los criterios de priorización contemplan el nivel de rezago social, no se tuvo evidencia de una estrategia de focalización y cobertura por lo que el P3x1 requiere: i) Establecer una estrategia de cobertura en territorios seleccionados, que incluya un diagnóstico participativo con las comunidades de origen de los migrantes y de certidumbre a los procesos de selección de los proyectos, y ii) Analizar nuevamente la PO pues la posibilidad de apoyar hasta el 40% de los proyectos en localidades no incluidas en esta, en la práctica, no representa ningún cambio respecto de la definición anterior.
El análisis se presenta con mayor detalle en el Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Del total de 12 ASM clasificados de 2015 a 2018 por el P3x1, dos ASM específicos no han sido atendidos en tiempo y forma conforme a la fecha establecida en el Documento de Trabajo. Respecto al análisis del comportamiento de la demanda de proyectos, la UMR ha encontrado que la demanda no ha disminuido, sino la proporción de proyectos aprobados debido al incremento de proyectos presentados y a las restricciones presupuestales impuestas; el programa continúa elaborando el informe. Respecto al análisis de sinergias y posibles duplicidades con otros programas de la APF, continúa el proceso utilizando la información de la presente evaluación.

Respecto a las recomendaciones derivadas de evaluaciones que no han sido clasificadas como ASM, el P3x1 cuenta con Documentos de Opinión sobre Análisis y Clasificación de ASM, en los que hasta el ciclo 2016-2017, adicional a precisar cuáles recomendaciones se clasifican como ASM porque cumplen con los criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad de implementación para ser consideradas como ASM, también señala que el resto de las recomendaciones no se clasifican como ASM por ser reiterativas y ya fueron o están siendo atendidas como ASM, o por ser son contradictorias a recomendaciones de evaluaciones previas; aunque no se especifican cuáles son las recomendaciones que no se clasifican como ASM.

Por su parte, para 2018 el Documento de Opinión 2017-2018 ya incluye las justificaciones para cada una de las recomendaciones que no fueron clasificadas como ASM, y para las cuales se señaló haber sido ya solventadas por el P3x1. El Documento de Opinión es el resultado del trabajo realizado en la reunión para el análisis y clasificación de los ASM derivados de informes y evaluaciones concluidas en 2017 en el que participaron las distintas unidades responsables de la SEDESOL que forman parte del proceso. Por lo que, para los futuros ejercicios de clasificación de ASM, se recomienda continuar con la práctica de documentar las razones por las que ciertas recomendaciones no se clasifican como ASM.

El análisis de las recomendaciones no atendidas se presenta a detalle en el Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Los resultados más relevantes de las evaluaciones y estudios realizados al P3x1 en los últimos años por instancias externas son los siguientes: Evaluación de Procesos 2014: Agilizar la implementación del SIG-P3x1Capacitar a los migrantes para orientar sus proyectos a abatir las principales carencias de sus localidades, así como información para entender mejor los conceptos de carencias sociales. EED 2014-2015: concertar una asesoría técnica para mejorar la MIR 2017. ER 2016: El P3x1 contribuye a construir infraestructura que perdura en el tiempo, y al financiamiento de negocios sustentables generadores de ingreso. Pocas obras cuentan con un plan de mantenimiento. y operación formal. Existe una baja institucionalidad en la interacción de los participantes y la comunicación no es oportuna. Heterogeneidad en la operación del Px31 entre entidades federativas. En algunos municipios el P3x1 gira en torno a la agenda del gobierno municipal o líderes locales y no de los proyectos del migrante. Se deben fortalecer mecanismos de denuncia de prácticas de corrupción, así como la transparencia y credibilidad de las sesiones del COVAM; analizar el actual diseño y sus instrumentos de operación, evaluación y monitoreo; y mejorar el SIG-P3x1. Revisar la MIR del P3x1 para para mejorar sus indicadores. FM 2015-2016: La consolidación de los clubes espejo como ente de contraloría social es una oportunidad para dar seguimiento a los efectos de las obras ya concluidas. Se requieren criterios claros y estandarizados para definir si los proyectos productivos seleccionados inciden en la atención de necesidades prioritarias de la comunidad. Diseñar indicadores y mecanismos para conocer los avances del P3x1 en el desarrollo comunitario, los efectos de las obras ejecutadas y la mejora de los beneficiarios. FM 2016-2017: Pocas obras cuentan con un plan de mantenimiento. y operación formal, dificultando su seguimiento y la identificación de efectos en el mediano y largo plazo. Se deben fortalecer los mecanismos de seguimiento y verificación del PMyC de los proyectos de infraestructura, de verificación del cumplimiento de requisitos de los clubes de migrantes, y de consulta y seguimiento al proceso de selección de proyectos, asignación de recursos y ejecución de proyectos.
Derivado del análisis de los hallazgos y recomendaciones de las evaluaciones externas realizadas al P3x1, se sugiere evaluar mediante instancias externas los siguientes temas que son relevantes para mejorar el desempeño del programa, tanto en términos de su gestión como de resultados. Y si bien, estos temas ya han sido evaluados, dada las sustanciales áreas de oportunidad y los cambios que deben hacerse, es menester dar continuidad a las evaluaciones para verificar las mejoras realizadas.
1) Evaluación de Diseño. El diseño del P3x1 puede ser un verdadero motor de desarrollo territorial (no solo local), privilegiando la participación de la sociedad civil organizada y los tres niveles de gobierno. Sin embargo, para lograrlo debe cambiar significativamente tres elementos: 1) Promover procesos de planeación comunitaria: Hoy en día las decisiones de los proyectos no consideran a quienes mejor conocen sus necesidades; 2) Establecer una estrategia de atención basada en los planes comunitarios de desarrollo; 3) Además de apoyar la atención de las carencias sociales y proyectos de infraestructura social, servicios comunitarios o educativos, el programa debe desarrollar una estrategia de atención que incluya inversiones en bienes públicos (asistencia técnica, por ejemplo) e infraestructura productiva que favorezca el desarrollo territorial. De forma posterior a los cambios de diseño, es necesario valorarlos en forma externa mediante una evaluación.
2) Evaluación de Procesos. Posterior a la evaluación de diseño y una vez que el P3x1 haya avanzado en la implementación de las modificaciones necesarias para fortalecer y transparentar sus procesos, atendiendo las recomendaciones derivadas principalmente de la ER 2016, se debe llevar a cabo una evaluación de procesos que permita verificar los avances logrados e identificar las áreas de oportunidad operativas que continúen pendientes.
3) Evaluación de Resultados. Una vez que el P3x1 haya implementado los cambios en su diseño y operación, estos deberán verse reflejados en sus resultados sobre el desarrollo comunitario, por lo que es menester implementar una nueva evaluación de resultados que permita corroborar y documentar el avance en dichos resultados, para en su caso, proceder a realizar los ajustes necesarios.
4) Evaluación específica de capital social. La formación de capital social entre los clubes de migrantes es un resultado inmediato del programa. Los tres tipos de capital social (bonding, bridging y linking) están presentes en los clubes de migrantes, sin embargo, no ha sido medido ni valorado en ninguna evaluación. La evaluación debiera valorar también el uso de este capital social que puede tener consecuencias positivas (mejoras en la gobernanza) o negativas (captura de

21. El Programa recolecta información acerca de:

a. **La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.**

b. **Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.**

c. **Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.**

d. **Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.**

Respuesta: No.

Justificación:

La ficha de monitoreo 2016-2017 menciona que el programa no cuenta con un indicador sectorial pero que se implementará de forma posterior a la ER- 2016.
Al cierre del ejercicio fiscal 2017, el P3x1 no había recolectado información sobre su contribución al Objetivo 5 del PSDS 2013-2018, toda vez que no ha reportado avances del indicador sectorial "Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes" incorporado también a nivel de Fin en la MIR del programa. Al respecto, el programa llevó a cabo en 2016 la ER-2016, pero cuyos resultados no permitieron establecer el valor de la línea base para 2014 ni algún valor subsecuente, por lo cual el P3x1 decidió establecer el año 2016 para realizar el cálculo de la línea base a partir de la revisión de los planes de desarrollo municipal una sola vez y aplicar la información obtenida a los proyectos apoyados en 2016 y 2018.
Si bien el programa actualmente recolecta información de los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios mediante el SIG-P3x1, al ser de reciente implementación, no se dispone de una serie para un periodo considerable de tiempo.

El programa no recopila información de las características socioeconómicas de sus beneficiarios (localidades) para mejorar la implementación del programa, pues si bien existen procesos institucionales impulsados desde la DGGPB que ponen a disponibilidad de la operación del programa información de utilidad en el SIFODE, esta no es recopilada por el programa y no ha sido utilizada por el programa.

Finalmente, el programa no recolecta información de las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria. Si bien los proyectos son capturados en el SIG-P3x1, esta información solo da cuenta de un subconjunto (muy acotado) de las personas que no son beneficiarias y no se utiliza con fines de comparación con la población beneficiaria.

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

a. **Es oportuna.**

b. **Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.**

c. **Está sistematizada.**

d. **Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.**

e. **Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° La información que recolecta el programa cuenta con tres de las características establecidas.

Justificación:

La información que recolecta el programa cuenta con tres de las características establecidas.

De acuerdo con el reporte PASH 2017, el programa cuenta con mediciones de sus indicadores a nivel componente para los trimestres dos y cuatro, así mismo cuenta con mediciones para los indicadores de actividades para los cuatro trimestres del año. De ello se infiere que el programa recolecta información para realizar dichas mediciones. Dicha información se encuentra sistematizada con datos del SIG-P3x1, sin embargo, no se proporcionó evidencia de que dicha información se haya recolectado de forma oportuna y sea confiable en el sentido de contar con mecanismos de validación.

A nivel de Componente, el programa contó en 2017 con siete indicadores, por su parte, al nivel de actividad existen en el PASH cuatro indicadores. La información se recaba mediante el SIG-P3x1 que ha resultado una herramienta muy útil para la gestión y sistematización del programa.
Los indicadores a nivel componente son: i) Porcentaje de proyectos de infraestructura para el mejoramiento urbano y/o protección del medio ambiente cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno, ii) Porcentaje de proyectos de infraestructura social básica cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno, iii) Porcentaje de proyectos de espacios de beneficio comunitario cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno, iv) Porcentaje de proyectos de Becas escolares cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno, v) Porcentaje de proyectos Productivos Individuales y familiares cofinanciados por los clubes de migrantes y el programa, vi) Porcentaje de proyectos productivos comunitarios cofinanciados por los clubes de migrantes y el programa y, vii) Porcentaje de Proyectos Educativos cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno.
Los indicadores a nivel de actividad son: i) Porcentaje de Talleres o encuentros realizados por el programa que incluyan actividades de capacitación y difusión del programa entre los clubes de migrantes y/o autoridades locales, ii) Porcentaje de Proyectos evaluados y dictaminados por el COVAM, iii) Porcentaje de proyectos recibidos con documentación completa y, iv) Porcentaje de integración de Clubes espejo integrados por el programa.
La información sistematizada resulta pertinente respecto de la gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes. Así mismo, la información está actualizada en el reporte del PASH 2017.

Cobertura y Focalización

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

a. **Incluye la definición de la población objetivo.**

b. **Especifica metas de cobertura anual.**

c. **Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.**

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

Respuesta: No.

Justificación:

Toda vez que la selección de localidades a ser atendidas por el programa recae en un actor externo, es decir los clubes de migrantes, el programa no cuenta con una estrategia de cobertura. La población objetivo se reduce a criterios de elegibilidad y a su cuantificación, pero no se especifican las localidades que se planean atender (sería una planeación operativa si al principio del año, el programa fuese capaz de enunciar y justificar cuáles son las 1,300 localidades propuestas y por qué se seleccionaron). En virtud de esto, no se pueden definir estrategias de intervención de mediano y largo plazo que permitan atender su población objetivo.

Las acciones del programa sobre una localidad se implementan de forma esporádica (a elección del COVAM) y sin una estrategia de cobertura y atención que permita valorar que dichos apoyos son los necesarios y suficientes para contribuir al desarrollo comunitario. La estrategia de cobertura no se puede referir únicamente a acotar la población potencial, se deben incluir criterios transparentes en la selección de la población objetivo y atendida, así como la estrategia de atención que, seguramente, será distinta en cada localidad (tan distinta como las necesidades y oportunidades para el desarrollo comunitario).

Si bien el P3x1 cuenta con una matriz de planeación estratégica que incluye la definición de la población objetivo y especifica metas de cobertura anual del programa, este documento no da cuenta de una estrategia de cobertura sino de una planeación inercial que reconoce al P3x1 como un programa sujeto a la demanda, totalmente determinada por los clubes de migrantes.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

La identificación de la población objetivo es externa al programa, toda vez que son los clubes de migrantes los que seleccionan las localidades a ser atendidas.

Sin embargo, de acuerdo con las “Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes para el ejercicio fiscal 2018”, se contempla un ajuste a la definición de población objetivo, si bien la selección recae todavía en los clubes de migrantes, las localidades deberán tener un grado de marginación muy alto, alto o medio y ubicarse en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio. No obstante, el mismo documento contempla que hasta un 40% de los proyectos a apoyar se pueden autorizar en localidades con características distintas a aquellas en la población objetivo.

Entonces, la identificación actual de la población objetivo se limita a un listado de localidades que cumplen con los criterios establecidos en las reglas de operación, pero no existe seguridad de que todas ellas sean seleccionadas por algún club de migrantes para su atención, es decir, no existe un compromiso de planeación para ser atendidas en un periodo determinado de tiempo.

El importante avance en la delimitación de la población objetivo aún debe complementarse con criterios transparentes en la selección de las localidades, así como una estrategia de atención basada en las necesidades y oportunidades de las comunidades.

Como se mencionó, la DGGPB cuenta con información en el SIFODE que puede ayudar a la ubicación e identificación de poblaciones con necesidades específicas que potencialmente pueden ser atendidas por los distintos programas del sector. Este instrumento puede ser de utilidad, pero deberá complementarse con planeación comunitaria que haga partícipe a los actores locales de su propio desarrollo.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Existen dos indicadores fundamentales que nos ayudan a entender la cobertura de un programa, el primero relaciona la población objetivo y la población potencial. Este indicador resulta de dividir la población objetivo entre la población potencial y nos indica qué porcentaje de la población que presenta el problema (población potencial) tiene planeado atender el programa en un periodo determinado de tiempo (población objetivo). Hasta 2017 la población potencial se cuantificó en 192,245 localidades (es decir todas las localidades del país), la población objetivo se establece de forma anual e inercial en 1,300 es decir, el 0.68% de la población potencial. Este indicador de cobertura nos muestra que inercialmente el programa planea atender por año al 0.68% de la población potencial. Bajo esta idea, y suponiendo que cada año se atendiera 1,300 localidades distintas, al programa le llevaría 148 años alcanzar la totalidad de la población potencial. Obviamente esta conjetura tiene dos hipótesis que han sido ya criticadas en preguntas anteriores: i) La población potencial no está correctamente definida pues no todas las localidades del país presentan un “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo”, ii) La población objetivo en realidad no resulta de un ejercicio de planeación operativa sino de un comportamiento inercial de cómo se comportará la demanda de los clubes de migrantes.

El otro indicador importante es medir la eficiencia operativa respecto de la planeación y resulta de dividir la población en la que se implementa el programa (población atendida) entre la población que el programa tiene planeado atender (población objetivo). Para 2017 el programa tenía planeado atender 1,300 localidades, sin embargo, fueron seleccionadas por el COVAM y atendidas con proyectos 1,089, es decir, el 83.77%. La información que nos proporciona esta medición únicamente da cuenta del comportamiento inercial de la demanda de los clubes de migrantes pues, como se explicó, la población objetivo no parte de una planeación operativa sino de un comportamiento inercial (sería una planeación operativa si al principio del año, el programa fuese capaz de enunciar y justificar cuáles son las 1,300 localidades propuestas y por qué se seleccionaron). Adicionalmente, se ha argumentado que las localidades atendidas carecen de una estrategia explícita de atención, es decir, en estas localidades se implementan proyectos que fueron propuestos por los clubes de migrantes sin que exista evidencia de que se cuenta con una metodología de atención para lograr el objetivo de desarrollo comunitario.

Operación

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Los procesos clave en la operación del programa se encuentran plasmados en las Reglas de Operación vigentes, estos son:
1)El registro y toma de nota de los clubes de migrantes en el consulado: Los migrantes solicitan su registro como Clubes de Migrantes o como Federación de Clubes de Migrantes a los Consulados de México quienes le otorgan la toma de nota.
2)El registro de la solicitud de apoyo por parte del club de migrantes: Los Clubes de Migrantes presentan hasta la fecha determinada, solicitudes de apoyo para proyectos y la acompañan de la documentación correspondiente, para este proceso pueden contar con asesoría. La SEDESOL puede verificar la existencia de los Clubes. Las propuestas de proyectos que cumplan con los criterios y requisitos de participación serán analizados y evaluados.
3)La dictaminación del proyecto por parte del COVAM: Durante el mes de enero se integra el COVAM con representantes de los migrantes, el gobierno federal, estatal y municipal, cada uno cuenta con un voto; se realizan al menos dos sesiones de dictaminación de proyectos.
4)La firma de los convenios y la entrega de los recursos: A los 20 días hábiles posteriores al dictamen, la instancia ejecutora presenta el contrato de apertura de la cuenta bancaria mancomunada y la ficha del depósito bancario que demuestre la aportación correspondiente del club de migrantes. Posteriormente se firma el instrumento jurídico.
5) La conclusión de la obra y la firma del acta de entrega-recepción: La instancia ejecutora entrega a la Delegación, el Acta de Entrega-Recepción, en el cual se hece constar la entrega de la obra y la conformidad de quien la recibe.

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.

Justificación:

El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.

El programa cuenta con el Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1). A través de dicha plataforma, los migrantes interesados en participar en el programa como aportantes se registran como clubes o federaciones de migrantes con el aval de los consulados de México en Estados Unidos; y una vez registrados, los clubes de migrantes ingresan sus solicitudes de apoyo. Para su registro, el SIG-P3x1 solicita solamente datos sociodemográficos como son: nombre, género, fecha y lugar de nacimiento (entidad y municipio), si es o no indígena, así como su oficio o profesión.

El SIG-P3x1, documenta la totalidad de solicitudes hechas al programa, por lo tanto, permite conocer la demanda total de apoyos, sin embargo, al ser limitada la información que recaba de los solicitantes, no es posible realizar una caracterización socioeconómica.

Ahora bien, hemos considerado como demandas de apoyo las propuestas presentadas por los clubes de migrantes y, en consecuencia, hemos considerado las características de estos clubes como el objeto de interés. Sin embargo, poco se sabe sobre las demandas de apoyo de proyectos de inversión para promover el desarrollo comunitario de las localidades susceptibles de participar en el programa. Desde esta perspectiva, el programa no cuenta con información al respecto, por lo que sería de gran utilidad la realización de estos diagnósticos como elemento indispensable en el rediseño del programa.

De acuerdo con las Reglas de Operación del programa (ROP), publicadas en el DOF y disponibles en la página oficial del programa https://www.gob.mx/sedesol/acciones-y-programas/programa-3x1-para-migrantes, la información socioeconómica de personas y hogares debe ser recolectada de manera electrónica mediante el CUIS considerando a todos los miembros que integren el hogar encuestado. La información debiera ser recolectada para los tipos de apoyo de Proyectos Productivos y los que apliquen de Infraestructura Social y Servicios Comunitarios, posteriormente a la asignación de los recursos. Sin embargo, en la realidad operativa del programa, esto no se lleva a cabo como un proceso estandarizado, ni es conocido por los operadores en las entidades.

Dadas las características del programa, el instrumento adecuado para recabar la información necesaria para el programa es el CUOS, sin embargo, no aparece establecido de forma precisa en las ROP 2018.

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

a. **Corresponden a las características de la población objetivo.**

b. **Existen formatos definidos.**

c. **Están disponibles para la población objetivo.**

d. **Están apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. ° Los procedimientos cuentan con dos de las características descritas.

Justificación:

El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo y estos procedimientos cuentan con dos de las características solicitadas: Existen formatos definidos y están apegados al documento normativo del programa.
Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes se encuentran definidos en el Numeral 4. Mecánica Operativa, 4.2. Proceso de Operación, 4.2.1. Registro de Clubes y Organizaciones de Migrantes, 4.2.2. Ingreso de Solicitudes de Apoyo para Proyectos y 4.2.3. Incorporación de Documentación Técnica de Proyectos de las ROP. Los procedimientos se encuentran sistematizados mediante el Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3x1) el cual fue diseñado con base en la documentación normativa del programa, por lo que se garantiza el apego de los procedimientos a las ROP. De igual forma, las ROP definen los formatos a utilizar en cada procedimiento. Sin embargo, la Población Objetivo del programa son “las localidades seleccionadas por los clubes u organizaciones de migrantes”, las cuales no están consideradas para el registro de solicitudes de apoyo.
El Registro de Clubes y Organizaciones de Migrantes avala la existencia, conformación y objetivos del Club o Federación de Clubes de Migrantes, toma en cuenta las diferencias entre Clubes y Federaciones, así como entre los registros y las renovaciones. El procedimiento incorpora la participación de los Consulados y prevé la cancelación de la Toma de Nota cuando la SEDESOL o el Consulado detecten comportamientos irregulares o malas prácticas.
El Ingreso de Solicitudes de Apoyo y la Incorporación de Documentación Técnica de Proyectos también están sistematizados y cuentan con periodos claros para la presentación de solicitudes y expedientes, incluyendo mecanismos para resolver dudas y dar asesoría. También se establecen tiempos para la revisión de los criterios y requisitos por parte de la Delegación de SEDESOL.
En los Proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios o Educativos con obra pública, se prevé la firma de un acta de aceptación de la comunidad. Desafortunadamente, este requisito no está vinculado a un diagnóstico participativo que encamine el desarrollo comunitario.
Por otra parte, los Proyectos Productivos en 2017 contemplan la participación de instituciones públicas de educación superior e investigación para brindar acompañamiento y asesoría técnica para estos proyectos. Este acompañamiento incluía servicios de capacitación empresarial, incubación de negocios y acompañamiento y asesoría técnica para proyectos productivos. Es un retroceso que se hubiesen eliminado en las ROP 2018 pues, con una metodología adecuada, esta asistencia puede cubrir la ausencia de planes territoriales de desarrollo que incluyan las necesidades de inversión en infraestructura que faciliten proyectos productivos territoriales que se constituyan en motores del desarrollo de las comunidades de origen de los migrantes.

29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

a. **Son consistentes con las características de la población objetivo.**

b. **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**

c. **Están sistematizados.**

d. **Están difundidos públicamente.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	° Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen tres de las características establecidas.

Justificación:

El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo y estos procedimientos cuentan con tres de las características solicitadas: Están estandarizados, sistematizados y se difunden públicamente, sin embargo, no son consistentes con las características de la población objetivo.
En el SIG-P3X1 se realizan los procedimientos de Registro de Clubes y Organizaciones de Migrantes, Ingreso de Solicitudes de Apoyo para Proyectos e Incorporación de Documentación Técnica de Proyectos. La solicitud de registro como Clubes de Migrantes o como Federación de Clubes de Migrantes a los Consulados de México se realiza a través del Módulo de Toma de Nota del SIG-P3x1. El ingreso de solicitudes se realiza en el Módulo de Recepción de Proyectos del mismo sistema. Finalmente, la incorporación de documentación técnica también se hace en el sistema.
Estos procesos están estandarizados y a ellos se sujetan todos los participantes (Clubes, Federaciones, Consulados, Delegaciones, Instancias Ejecutoras y Oficinas Centrales). Con base en las entrevistas realizadas, ninguno de los procesos señalados se realiza fuera del SIG-P3X1.
El programa difunde en la página de internet https://www.gob.mx/sedesol/acciones-y-programas/programa-3x1-para-migrantes los principales documentos del P3X1 dentro de los cuales se encuentran las ROP, así como las siguientes guías: Guía rápida para el uso del Módulo de Toma de Nota, Guía rápida para el uso del Módulo de Recepción, Guía para el uso del Módulo de Toma de Nota, Guía para el uso del Módulo de Toma de Nota para Consulados, Presentación de Recepción SIG-P3X1 (Proyectos de Infraestructura), Presentación de Recepción SIG-P3X1 (Proyectos Productivos).
No obstante, la población objetivo no tiene representación en el sistema y únicamente es considerada en la propuesta cuando se realiza la firma de un acta de aceptación de la comunidad para los Proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios o Educativos con obra pública.

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

a. **Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**

b. **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**

c. **Están sistematizados.**

d. **Están difundidos públicamente.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.

Justificación:

Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas: están sistematizados y se difunden públicamente, sin embargo, los criterios de elegibilidad presentan ambigüedades y no están estandarizados.
La evaluación y dictaminación de todos los proyectos la realiza, al menos normativamente, el COVAM, el cual está integrado por representantes de las Organizaciones de Migrantes, el Gobierno Federal, el Gobierno Estatal y los Gobiernos Municipales, en igual número de representantes para cada uno de los grupos. Las decisiones se toman por el voto de la mayoría de las partes aportantes y en caso de empate, el representante del gobierno federal cuenta con el voto de calidad. La evaluación y dictamen de las solicitudes de apoyo se realiza para proyectos que cumplieron previamente con los criterios y requisitos de participación, selección y priorización que establecen las ROP. El COVAM también propone la asignación de recursos y la priorización de los proyectos. Es decir, es la instancia máxima de toma de decisiones para la selección de beneficiarios y proyectos. Finalmente, se difunden los resultados de la Dictaminación de Proyectos utilizando el SIG-P3X1 para informar a las y los migrantes los resultados de la evaluación y dictamen, con la justificación de su aprobación o no aprobación.
Si bien lo descrito en el párrafo anterior permite contar con elementos suficientes para determinar que los procedimientos de selección de proyectos y/ beneficiarios están sistematizados y se difunden públicamente, existen otros elementos de incertidumbre sobre los criterios de elegibilidad y su estandarización.
Respecto de los criterios de elegibilidad: Las ROP establecen en su numeral 3.4 los Criterios de selección de Proyectos, distinguiendo entre los Criterios generales (numeral 3.4.1), los Criterios específicos (numeral 3.4.2) y Criterios de priorización (3.4.3). Los criterios generales son de cumplimiento obligatorio para su análisis en el COVAM. Por otra parte, los criterios específicos enumeran los tipos de apoyo accesibles mediante el programa.
Sin embargo, la ambigüedad se presenta en los criterios de prioridad pues no permiten la toma de decisiones de forma objetiva entre proyectos. Entre los criterios de prioridad se encuentran: aquellos que favorezcan los objetivos de la Cruzada contra el Hambre, que beneficien al mayor número de personas en condición de pobreza, que sean presentados por clubes de migrantes conformados por mujeres, que “incidan de manera directa en su desarrollo y los procesos de participación social de los habitantes de las comunidades”, que utilicen mano de obra de la comunidad, que den continuidad a proyectos no concluidos y que cuenten con la participación de hogares PROSPERA. En estos criterios no se indica cómo se valora cada uno y no toman en cuenta las necesidades de las comunidades.
La ER-2016 señala al respecto: En todos los casos se señala la falta de claridad, especificidad y certidumbre en los criterios y procesos de evaluación y selección de los proyectos, lo que implica que debe recurrirse necesariamente a procesos de negociación. Sin embargo, para algunos estados se subraya que este proceso de negociación es aislado, privado o marginal al proceso público y abierto que supone COVAM.

31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

a. **Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.**
b. **Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
c. **Están sistematizados.**
d. **Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

Justificación:

El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen todas las características establecidas. Estos procedimientos están estandarizados, sistematizados y son conocidos por los operadores del programa y, con algunas áreas de mejora, permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en las ROP.
Todos los proyectos se dictaminan en el Comité de Validación y Atención a Migrantes (COVAM). La evaluación y dictamen se realiza después de que la Delegación ha verificado el cumplimiento de los criterios y requisitos de participación y las decisiones que toma el COVAM se sistematizan en la "Acta de Sesión del COVAM" (Anexo 10, Formato 3x1-I2) incorporada en el SIG-P3x1. Este sistema ha ayudado administrativamente a contar con formatos estandarizados y sistematizados a excepción de la toma de decisiones sobre los criterios de elegibilidad.
La ER-2016 señalaba las diferencias en la combinación de criterios para la evaluación y selección de proyectos en cada uno de los estados. Entre los criterios más utilizados se encuentra la asignación equitativa de recursos, es decir, los recursos se reparten equitativamente entre todos los clubes o municipios con proyectos que cumplan con los requisitos de elegibilidad. Este criterio es considerado como “justo” y “democrático” entre los clubes y los municipios, pero implica la disminución del alcance o tamaño de los proyectos para satisfacer el requisito de equidad. En este criterio también se incluye el orden de prelación que garantiza que, aun quedando fuera en un ejercicio, se conserva su lugar para futuros dictámenes.
Otro criterio de evaluación es la selección basada en procesos de negociación. “En un ejercicio de negociación, de manera iterativa se empatan los recursos de los diferentes actores para armar las carteras o grupos de proyectos que serán financiados. La negociación puede estar enmarcada en motivaciones políticas, intereses de grupos de actores, o simplemente la necesidad de asignar recursos escasos que son insuficientes para financiar los múltiples proyectos que cumplen con los requisitos”.
A pesar de que la evaluación corresponde al periodo 2013-2014, es el único estudio que ha dado cuenta del trabajo realizado por el COVAM, se detectaron cambios normativos que apoyan para transformar significativamente este tipo de acuerdos. Sin embargo, aún deberá demostrarse la efectividad de esos cambios y avanzar a una mejor selección de proyectos en beneficio de las comunidades.
Es importante destacar los esfuerzos realizados por la Unidad de Microrregiones (UMR) para mejorar la toma de decisiones en el COVAM, estos esfuerzos se detallan en la pregunta 36 e incluyen la incorporación de mecanismos de elección del representante de los clubes por medio de elecciones más independientes que den igual posibilidad a todos los miembros participantes. Sin embargo, en ausencia de una estrategia de cobertura definida por el programa y los participantes, los acuerdos se seguirán en negociaciones y con incentivos distintos entre los actores.

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

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

b. **Están sistematizados.**

c. **Están difundidos públicamente.**

d. **Están apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.
Los recursos monetarios que el P3x1 entrega como apoyos para el desarrollo de proyectos de infraestructura, servicios comunitarios, educativos, y productivos, son otorgados a los beneficiarios a través de las instancias ejecutoras (IE), pudiendo ser las delegaciones de la SEDESOL, dependencias federales, gobiernos estatales y municipales, representante del club de migrantes en México, beneficiarios de los proyectos; instancias que se encargan de ejercer los recursos para ejecutar los proyectos.
Los procedimientos para otorgar los apoyos se encuentran establecidos en el Numeral 4. Mecánica Operativa, 4.2 Proceso de Operación, 4.2.8 Suscripción de Instrumento Jurídico y 4.2.9 Ministración de los recursos de las ROP, siendo los siguientes: Una vez que se informa a los migrantes los resultados de los trabajos de evaluación y dictaminación de los proyectos realizados por el COVAM y en caso de que el proyecto haya sido aprobado, en los siguientes 20 días hábiles, la IE junto con el representante del club en México abren una cuenta bancaria mancomunada para el manejo exclusivo de los recursos del proyecto, y en la que los migrantes realizan su aportación. La IE presenta ante la delegación estatal de la SEDESOL (delegación) el contrato de apertura de la cuenta y los documentos bancarios que acreditan la aportación de los migrantes (estado de cuenta, ficha del depósito bancario o comprobante de la transferencia electrónica). Por su parte, los estados y municipios presentan ante la delegación la calendarización para la entrega de las aportaciones a los proyectos. Posteriormente la delegación elabora el convenio de concertación, y una vez que es dictaminado por la Unidad del Abogado General y Comisionado para la Transparencia de la SEDESOL, el convenio es suscrito por la delegación y los representantes del club de migrantes, del estado y del municipio y por la IE. El modelo de convenio de concertación corresponde al Formato 3x1-L1 “Convenio de Concertación” (Anexo 12), de las ROP 2018. La UMR emite el oficio de autorización presupuestal, se emite la Cuenta por Liquidar Certificada y se transfieren los recursos federales de manera electrónica a la cuenta bancaria mancomunada. Los recursos estatales y municipales son aportados a dicha cuenta conforme al calendario establecido en el convenio. Una vez realizada la ministración de los recursos, la IE se encarga de ejercerlos para realizar el proyecto. El estatus de la firma del convenio y de la ministración de los recursos se encuentran incorporados en el SIG-P3x1. Finalmente, la UMR, las delegaciones y las IE gubernamentales deben apegarse a lo establecido en los “Lineamientos de Operación de los Programas de Desarrollo Social y Humano 2017” para la operación y administración de los recursos, disponibles para su consulta en la siguiente liga: http://www.normateca.sedesol.gob.mx/es/NORMATECA/Normas_Subsecretaria_de_Desarrollo_Social_y_Humano.
Con base en lo anterior, se considera que los procedimientos están estandarizados al ser utilizados por todas las IE, se encuentran sistematizados en el Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3x1), están difundidos públicamente al estar publicadas en el DOF y disponibles en la página oficial del programa https://www.gob.mx/sedesol/acciones-y-programas/programa-3x1-para-migrantes, y se encuentran apegados al documento normativo del programa.

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

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Justificación:

Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios cuentan con todas las características establecidas.
Previo a la firma del convenio de concertación y transferencia de los recursos federales del P3x1 a la IE, los proyectos aprobados superan una serie de filtros documentados que permiten asegurar que los apoyos a entregar son acordes al documento normativo (ROP) del programa: en primera instancia, cuando los migrantes presentan la solicitud de apoyo a través del SIG-P3x1, la delegación verifica que los proyectos cumplan con los criterios y requisitos de participación y la UMR registra en la ficha de recepción, disponible en el SIG-P3x1, el cumplimiento o no de dichos criterios y requisitos, así como de la documentación que debe acompañar a la solicitud de acuerdo a lo señalado en las ROP. La delegación también revisa el expediente técnico del proyecto para corroborar que cuente con toda la documentación establecida en las ROP y remite a la UMR la documentación que respalda el cumplimiento de los requisitos de participación vía el SIG-P3x1 previo a su presentación ante el COVAM. En consecuencia, el COVAM evalúa y dictamina solicitudes de apoyo para proyectos que cumplieron con los criterios y requisitos de participación establecidos en las ROP, además, los resultados de evaluación y dictaminación de los proyectos por el COVAM durante sus sesiones de trabajo se formalizan en el "Acta de Sesión del COVAM" (Anexo 10, Formato 3x1-I2) incorporada en el SIG-P3x1.
Por su parte, la IE debe documentar los depósitos o transferencias de los clubes o federaciones de migrantes en la cuenta bancaria mancomunada para la ejecución del proyecto y presentar los estados de cuenta con estos movimientos ante la delegación, a fin de que se pueda proceder a la firma del convenio de concertación y posterior ministración de recursos federales. Asimismo, la IE debe de documentar las aportaciones de los órdenes de gobierno estatal y municipal participantes en el proyecto. Así, la IE debe resguardar (al menos durante cinco años posteriores al ejercicio fiscal en el que fue apoyado) la documentación comprobatoria original de los recursos bajo su custodia, misma que debe estar disponible para su revisión o fiscalización correspondiente. Aunado a ello, la aprobación por parte de las delegaciones de los recursos asignados por el COVAM para los proyectos elegibles para su apoyo, el registro por las delegaciones de las propuestas de inversión de los proyectos aprobados y su revisión técnica y normativa por parte de la UMR, y las actividades relacionadas con la operación y administración de los recursos por las IE gubernamentales, se realizan en apego a los Lineamientos de Operación de los Programas de Desarrollo Social y Humano disponible en la siguiente página: http://www.normateca.sedesol.gob.mx/es/NORMATECA/Normas_Subsecretaria_de_Desarrollo_Social_y_Humano. Por todo ello, se considera que los mecanismos documentados para verificar la entrega de los apoyos a los beneficiarios se encuentran estandarizados, al ser utilizados por todas las IE, y son conocidos por los operadores del programa.
Finalmente, si bien parte de los documentos para verificar la entrega de apoyos se encuentran sistematizados en el SIG-P3x1 (ficha de recepción, Acta de Sesión del COVAM y documento bancario que prueba la aportación de los migrantes), y aunque a partir de 2018 se estableció que los órdenes de gobierno estatal y municipal deben incorporar las condiciones y calendario de sus aportaciones en el instrumento jurídico (Formato 12 3x1-L1), no se contó con evidencia de que los documentos probatorios de dichas aportaciones, y cuyo original están bajo resguardo de la IE, se encuentren sistematizados en el SIG-P3x1; por lo que se recomienda su incorporación en el sistema informático del P3x1.

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

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

b. **Están sistematizados.**

c. **Están difundidos públicamente.**

d. **Están apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta: Sí.

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

Justificación:

Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas: están estandarizados, sistematizados, se apegan a un escueto documento normativo en este tema y están difundidos públicamente.
El procedimiento de ejecución de obras y/o acciones del programa está definido en el Numeral 4. Mecánica Operativa, 4.4. Registro de operaciones, 4.4.1. Avances físico-financieros. En él se establece la obligación de las instancias ejecutoras de proyectos, para reportar mensualmente a la Delegación los avances físico-financieros de los proyectos autorizados, durante los primeros 5 días hábiles del mes subsecuente al mes que se reporta. Dicho reporte se realiza en el Formato 3x1-D "Reporte de Avance Físico-Financiero" (Anexo 6) de las ROP. Dicha información es revisada por la SEDESOL para verificar su cumplimiento normativo.
Además de la revisión en gabinete del avance físico-financiero, las ROP contemplan en el numeral 4.2. Proceso de operación, 4.2.10. Seguimiento a Proyectos que la Delegación puede realizar visitas de campo a cada proyecto apoyado para revisar el avance del proyecto y los beneficios generados. No obstante, lo limitado de los recursos no permite realizar estas visitas al 100% de los proyectos apoyados, por lo que la SEDESOL ha desarrollado metodologías de seguimiento que permitían verificar los proyectos, aunque no siempre durante su ejecución.
Se recomienda que la SEDESOL fortalezca el trabajo de los clubes espejo e incorpore el monitoreo ciudadano de los avances físicos de las obras. Actualmente la tecnología permitiría que cada ciudadano pueda reportar el cumplimiento de los proyectos, generando un espacio de contraloría ciudadana y estableciendo un vínculo de comunicación entre los ciudadanos y la dependencia.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

a. **Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
b. **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
c. **Están sistematizados.**
d. **Son conocidos por operadores del programa.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Justificación:

El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones tienen todas las características establecidas: están estandarizados, sistematizados y son conocidos por operadores del programa y permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido.
Como se comentó, el procedimiento de ejecución de obras y/o acciones del programa está definido en el Numeral 4. Mecánica Operativa, 4.4. Registro de operaciones, 4.4.1. Avances físico-financieros y en el numeral 4.2. Proceso de operación, 4.2.10. Seguimiento a Proyectos.
El procedimiento del numeral 4.2.10 establece que la Delegación puede realizar visitas de campo a cada proyecto apoyado para revisar el avance del proyecto y los beneficios generados. No obstante, lo limitado de los recursos no permite realizar estas visitas al 100% de los proyectos apoyados, por lo que la SEDESOL ha desarrollado metodologías de seguimiento que permiten verificar los proyectos, aunque no siempre durante su ejecución.
En el numeral 4.4.1. Avances físico-financieros se establece que “las instancias ejecutoras de proyectos, a partir de que se les ministraron los recursos, deberán reportar mensualmente a la Delegación los avances físico-financieros de los proyectos autorizados”. Dicho reporte se realiza en el Formato 3x1-D "Reporte de Avance Físico-Financiero" de las ROP. En el apartado “Generalidades del proyecto” de este formato, se incluyen preguntas que permiten saber si el proyecto se ha desarrollado conforme a lo planteado originalmente.
Con base en ello se considera que el procedimiento está sistematizado y estandarizado, además de ser conocido por los operadores y, permite identificar si las obras y/o acciones se realizan con los tiempos y avances físicos y financieros establecidos.
Se recomienda que la SEDESOL fortalezca el trabajo de los clubes espejo e incorpore el monitoreo ciudadano de los avances físicos de las obras. Actualmente la tecnología permitiría que cada ciudadano pueda reportar el cumplimiento de los proyectos, generando un espacio de contraloría ciudadana y estableciendo un vínculo de comunicación entre los ciudadanos y la dependencia.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De 2016 a 2017, para agilizar el proceso de apoyo a los migrantes solicitantes, así como para brindar mayor transparencia y certidumbre, se realizaron cambios principalmente al funcionamiento del COVAM, de manera que en las ROP del P3x1 se estableció: que la recepción de solicitudes de proyectos se realizaría únicamente a través del SIG-P3x1; el mes específico para que el COVAM sesionara para evaluar y dictaminar proyectos; la obligación de convocar a las sesiones del COVAM con 30 días naturales de anticipación; modificaciones a los criterios de priorización para evaluar proyectos en el COVAM (condición de pobreza o vulnerabilidad y perspectiva de género); la opción de realizar las sesiones del COVAM a través de tecnologías que faciliten la comunicación a larga distancia, siempre que conste por escrito el acuerdo de los migrantes; modificar fechas del calendario del COVAM con 30 días naturales de anticipación y ser aprobadas por los integrantes; la facultad a la URP de anular y promover a convocar a una nueva sesión del COVAM cuando hubiera una inconformidad debidamente justificada por las organizaciones de migrantes.
En 2018, para fortalecer la transparencia y participación de los diferentes actores del COVAM y otorgar la relevancia al papel que juega el migrante en el comité, se precisó en las ROP cómo debe elegirse los representantes de los migrantes, del municipio y del estado, y para lo cual el P3X1 elaboró una “Guía para el proceso de consulta y elección de representantes de clubes de migrantes e instancias aportantes en el COVAM”; el proceso de selección del representante del migrante se realiza de manera electrónica a través del SIG-P3x1, mientras que el del municipio, si bien es libre en cada estado, existen criterios mínimos establecidos en un documento interno de la UMR con las delegaciones. Se estableció la obligación de invitar a representantes del OIC de la SEDESOL a las sesiones del COVAM para verificar la transparencia en el desarrollo de la sesión y la objetividad en la asignación de los recursos. Para eficientar los recursos del P3x1 y desincentivar las insolvencias de los estados y municipios en los proyectos y evitar así que el Gobierno Federal supla sus aportaciones, se redujo del 50% al 33%, el monto total máximo que éste puede aportar a los proyectos en mezclas financieras diferentes a las establecidas en el numeral 3.5.2 de las ROP. Se redujo de 15 días hábiles a 10 días naturales, el tiempo del que dispone la Delegación para informar a los migrantes a través del SIG-P3x1, de los resultados de evaluación y dictaminación de los proyectos posterior a la sesión del COVAM. Para garantizar la aportación de los recursos, se estableció que los migrantes tienen 20 días hábiles para abrir la cuenta mancomunada del proyecto y realizar su aportación como requisito previo a la firma del convenio de concertación y se incluyó en el convenio de concertación la obligación para estados y municipios de incluir un calendario de ministración de los recursos, en vez de los 45 días naturales señalados con que contaban las partes para dar sus aportaciones. Se acotó la población objetivo a localidades con grado de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio.
Cabe precisar que una buena práctica del P3x1 es que los cambios a las ROP son resultado de una consulta amplia e incluyente con federaciones y clubes de migrantes en EUA, cambios que son consensuados con presidentes de clubes y federaciones.
Al comparar los cambios hechos en las ROP de 2017 a 2018 junto con los cambios al Reglamento Interior de la SEDESOL publicados en el DOF (24/04/2018), se recomienda volver a precisar en las ROP el nombre específico de la unidad responsable del programa y la instancia facultada para interpretar las ROP y resolver los casos no previstos en las mismas, una vez que ésta se defina al interior de la dependencia, a fin de brindar certidumbre institucional.
Finalmente, se recomiendan dos modificaciones vinculadas al diseño y la focalización: i) Establecer una estrategia de cobertura en territorios seleccionados, que incluya un diagnóstico participativo con las comunidades de origen de los migrantes y de certidumbre a los procesos de selección de los proyectos, y ii) Analizar nuevamente la población objetivo pues la posibilidad de apoyar hasta el 40% de los proyectos en localidades no incluidas en la población objetivo, en la práctica, no representa ningún cambio respecto de la definición anterior.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

La UMR realiza la transferencia de recursos para el desarrollo de los proyectos que apoya el P3x1 a través de la Dirección General de Programación y Presupuesto (DGPP). La DGPP se encarga de elaborar la Cuenta por Liquidar Certificada y de programar la fecha de pago por medio del Sistema de Administración Financiera Federal (SAFF) a cargo de la Tesorería de la Federación de la SHCP. Los recursos federales son transferidos a la cuenta bancaria mancomunada entre la instancia ejecutora y el representante del Club de Migrantes, destinada para uso exclusivo del proyecto. De esta manera, con base en información proporcionada en entrevista por personal del P3x1, la transferencia de recursos federales no presenta problemas.
Los problemas de recursos que enfrenta el P3x1 se presentan principalmente en las aportaciones comprometidas por los clubes de migrantes, gobiernos estatales y municipales. Para 2017 las ROP establecían que los distintos aportantes tenían 45 días naturales posteriores a la aprobación del proyecto en el COVAM para realizar sus aportaciones a la cuenta mancomunada de uso exclusivo para el proyecto; y señalando en las cláusulas del convenio de concertación únicamente los montos a aportar por el Estado, el Municipio, y los migrantes, así como el documento con el que se comprueba la autorización de los recursos (para Estado y Municipio) y el formato de solicitud del proyecto donde el presidente del club de migrantes manifiesta disponer del recurso (para los migrantes). Lo anterior podía dar como resultado que los migrantes no dieran su aportación por no contar con los recursos, procediendo a cancelar el proyecto; o que los estados o municipios no aportaran la totalidad de los recursos comprometidos o se retrasaran en su entrega, comprometiendo el alcance del proyecto.
Por lo anterior, con la finalidad de garantizar las aportaciones de los migrantes y los distintos órdenes de gobierno) en las ROP 2018 se estableció que para poder firmar el convenio de concertación entre las distintas partes y proceder a la transferencia de recursos federales, se tendrán 20 días hábiles (posteriores a la fecha de notificación del dictamen elegible del proyecto en el COVAM) para que el club de migrantes o el migrante (en el caso de proyectos productivos) realice la aportación correspondiente en la cuenta mancomunada abierta entre la instancia ejecutora y el representante del club de migrantes para el uso exclusivo del proyecto. Asimismo, se precisa que la primera ministración de los recursos estatales y municipales se entregará conforme a lo establecido en el convenio de concertación, sin exceder la fecha de 31 de septiembre a fin de no comprometer el desarrollo del proyecto.
Adicionalmente, en el convenio de concertación (Anexo 12 Formato 3x1 – L1) se incluyó la obligación para Estados y Municipios (adicional al monto total a aportar y el documento de autorización de los recursos) de precisar el número de ministraciones a realizar, el porcentaje que corresponda a cada ministración hasta completar el 100% de los recursos, y las condiciones que deberán cumplirse para liberar las subsecuentes ministraciones (esto es un calendario de aportaciones).

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

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	° El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.

Justificación:

El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.
Con base en la información proporcionada por el P3x1 del Presupuesto original, modificado y ejercido a nivel de partida y concepto de gasto en el ejercicio fiscal 2017, el programa contó con un presupuesto original asignado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el Ejercicio Fiscal 2017 de $475,845,294, mismo que fue modificado a $468,743,498.91 y del cual ejerció $468,661,247.28. Del monto total modificado asignado al P3x1, $440,115,110.85 (93.89%) se asignaron a la entrega de subsidios monetarios para la población objetivo y los restantes $28,628,388.06 (6.11%) se asignaron para actividades de planeación, operación, supervisión, seguimiento y evaluación externa, como se establece en las ROP.
El desglose del monto ejercido 2017 según tipo de gasto es el siguiente: como gasto en operación directo: 1) $467,388,503.59 como gastos en operación directos (capítulos 1000, 2000, 3000 y 4000), los cuales incluyen $440,032,859.22 (capítulo 4000) que corresponderían a los subsidios monetarios entregados a la población beneficiaria mediante los cuatro tipos de apoyo establecidos en las ROP; y $1,159,199.29 como gastos en operación indirectos (capítulo 3000), para un monto total de $468,547,702.88 en gastos en operación. 2) $113,544.40 como gastos en mantenimiento (capítulo 3000). 3) El desglose de los gastos en capital no aplica, toda vez que no tuvo asignados recursos en los capítulos 5000 ni 6000.
Finalmente, el cálculo del gasto unitario debiera calcularse como la suma de la totalidad de gastos del P3x1 dividido entre el número total de localidades beneficiadas. Sin embargo, debido a que el gasto del programa por localidad depende del número de proyectos y los montos asignados a estos, se considera más útil el cálculo del gasto unitario por tipo de proyecto, por beneficiario de proyecto y por club de migrantes.
Ahora bien, por tratarse de un programa cuyo financiamiento total depende de la coparticipación de otros actores (clubes de migrantes, gobierno estatal y gobierno municipal), cuya mezcla de recursos se encuentra establecida en las ROP, se considera útil para el programa determinar, para cada tipo de proyecto y sub proyectos, el porcentaje de proyectos que cumplen con la mezcla de recursos establecida en las ROP, como un indicador para medir la eficacia del P3x1 en la coordinación de los diferentes actores involucrados.
La metodología, las fórmulas de cuantificación, las fuentes de información utilizadas, los gastos desglosados, y/o unitarios

determinados, y las áreas de mejora identificadas se presentan en el Anexo 13 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Para el otorgamiento de apoyos a la población beneficiaria, el P3x1 cuenta con las siguientes fuentes de financiamiento: recursos federales asignados al programa en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el Ejercicio Fiscal correspondiente, recursos estatales, recursos municipales y recursos de los clubes de migrantes. De acuerdo a lo establecido en las ROP, la mezcla de recursos para los proyectos de infraestructura social, de servicios comunitarios, educativos, y productivos comunitarios es la siguiente: 25% federal, 25% clubes de migrantes, y 50% estatal y municipal; mientras que para los proyectos productivos familiares e individuales la mezcla corresponde a 50% federal y 50% clubes de migrantes.
En el PEF 2017, se asignaron $475,845,294 al P3x1, de los cuales $464,598,404 se clasificaron como subsidios y $11,246,890 como servicios personales. Mientras que en el PEF 2018 se asignaron $498,632,488 al programa, de los cuales $487,385,598 se clasificaron como subsidios y $11,246,890 como servicios personales.
Con base en la información de Cuenta Pública para el ejercicio fiscal 2017, el P3x1 programa ejerció un monto total de $1,341,956,135.69 (100%) para apoyar los cuatro tipos de proyectos en las localidades beneficiarias con la siguiente distribución según fuente de financiamiento: $437,757,404.51 federal (32.62%), $376,633,420.61 migrantes (28.07%), $228,848,015.10 de los estados (17.05%) y $298,717,295.47 de los municipios (22.26%). De conformidad a la mezcla de recursos establecida en las ROP donde el porcentaje de recursos federal y de los migrantes es la misma para los distintos tipos de apoyo, y conforme a lo señalado en entrevista con personal de la UMR, el mayor porcentaje de recursos ejercidos a nivel federal respecto al recurso de los migrantes se debe principalmente a que cuando los estados no pueden realizar las aportaciones establecidas en las ROP, una parte de estas son financiadas con recursos federales. Esto se sustenta con el porcentaje de proyectos que contaron con los distintos tipos de aportaciones establecidos en las ROP el cual ascendió a 66.18% (863 de 1304 proyectos, sin contemplar los proyectos productivos familiares ni individuales que solo cuentan con aportaciones federal y de migrantes).

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

a. **Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.**

b. **Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.**

c. **Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.**

d. **Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	° Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.

Justificación:

Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.
El programa cuenta con el Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1). Dicho sistema es un importante soporte para el programa toda vez que integra en una misma plataforma electrónica toda la información correspondiente a su operación, para ello cuenta con un módulo para cada una de las fases operativas: recepción, dictaminación y seguimiento.
El sistema cuenta con fuentes de información confiables que permiten verificar la información capturada y se actualiza de forma oportuna, toda vez que, conforme avanza el proceso operativo del programa, se requiere la interacción de los diversos participantes involucrados (migrantes, consulados, delegaciones y oficinas centrales) para el registro de información. Así mismo conforme se realiza la captura de datos, la información actualizada se verifica por todos los usuarios y aparece disponible para consulta de los usuarios registrados en la plataforma. Cabe mencionar que los privilegios de acceso y consulta al sistema cambian de acuerdo con el tipo de usuario.
La periodicidad del sistema y las fechas límite se establecen según las ROP del programa y el proceso del cual se trate.
El sistema proporciona información al personal involucrado en cada proceso según los roles de usuarios definidos. El sistema integra todo el proceso por lo que no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.
El SIG-P3x1 fue implementado en 2015 y desde entonces ha tenido, a decir de los operadores del programa, acciones de mantenimiento y mejora, sin embargo, es en el transcurso del último año que se realizaron una serie de modificaciones y actualizaciones sustantivas que facilitan, agilizan y reducen las posibilidades de error al momento de capturar los datos. Estas modificaciones se implementan a partir del ejercicio fiscal 2018.
Un área de oportunidad, sin embargo, es la vinculación con los sistemas propios de la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios particularmente con el SIFODE, en el entendido de que el sistema se puede fortalecer si además presenta información relacionada a las necesidades y apoyos otorgados a diversas localidades. También se recomienda utilizar los elementos estadísticos del SIFODE para la operación del programa y mejora de su focalización, e implementar el levantamiento del CUIS como un proceso ordenado y estandarizado para las vertientes que aplique.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Con base en los valores definitivos de los indicadores para el ejercicio fiscal 2017 reportados en el PASH para Cuenta Pública y presentados en el Anexo 14 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”, el avance del P3x1 en sus indicadores de servicios y de gestión fueron los siguientes: a nivel de Componente, solo uno de los siete indicadores (Porcentaje de Proyectos Educativos cofinanciados por los clubes de migrantes y los tres órdenes de gobierno) registró un avance positivo (114.64%) al ubicarse en el rango de 90-120% de cumplimiento; tres indicadores registraron avances por debajo del 90% (valor mínimo de 61.32%) y tres indicadores más por encima del 120% (valor máximo de 176.79%). Respecto de los avances logrados, el P3x1 señaló que estos no generan un efecto negativo en el logro de los objetivos del programa, porque se está cumpliendo con la demanda y expectativas de los clubes u organizaciones de migrantes. A nivel de Actividad, uno de los cuatro indicadores (Porcentaje de Proyectos evaluados y dictaminados por el COVAM) logró un avance positivo del 93.38%, mientras que los tres restantes registraron avances entre el 28% y 82.93%; al respecto, el P3x1 señala como las razones los cambios (reducción) en la estructura organizacional de las Representaciones de la SEDESOL en EUA, un mayor número de proyectos presentados respecto a lo esperado y la conformación de los clubes espejo refieren a una figura voluntaria que incentiva y promueve para realizar contraloría social, además de que no corresponde a una relación 1 a 1 respecto al número de proyectos. No obstante, cabe considerar que para valorar el avance de los siete indicadores de Componente, la meta de cada uno de ellos corresponde al porcentaje a apoyar para cada tipo de proyecto y que la suma de las siete metas asciende al 100%, por lo que el incumplimiento de la meta de uno se compensa con el sobrecumplimiento de la meta de otro. De esta manera para poder medir el avance en los bienes que otorga, el P3x1 requiere de otros indicadores que midan características asociadas a los distintos tipos de proyectos apoyados, así como la incorporación de actividades y sus respectivos indicadores para medir a cabalidad la gestión del programa.
Para medir sus resultados, el P3x1 registró avances en sus tres indicadores a nivel de Propósito entre el 72.21% y el 89.22%, justificando las razones de ello. A nivel de Fin, los indicadores relativos al “Porcentaje de clubes espejo…” y “Porcentaje de clubes de migrantes” registraron avances del 88.66% y 58.72%, respectivamente; finalmente, para el indicador “Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes” no se contó con información de línea base y meta, a pesar de tratarse de un indicador sectorial contenido en el PSDS 2013-2018. Al respecto, el P3x1 señaló que los resultados de la ER-2016 no permitió calcular el valor de la línea base y establecerá como línea base y primer cálculo de información, el correspondiente al ejercicio fiscal 2016. Sin embargo, y tal como se señaló previamente, los avances obtenidos en los indicadores de Fin y Propósito no permiten determinar si el P3x1 está logrando los resultados esperados respeto al desarrollo comunitario en las localidades que apoya por tratarse de indicadores adecuados para nivel de Componente o Actividad, además de la falta de indicadores que midan los resultados de los distintos tipos de apoyo, como por ejemplo, los ingresos y empleos generados por los proyectos productivos.
Y si bien la reestructuración de la MIR para el ejercicio fiscal 2018 presenta mejorías respecto al año previo, es necesario que el P3x1 continúe mejorando su MIR, tanto en su lógica vertical como horizontal, con base en las recomendaciones al diseño del programa, de manera que la MIR refleje verdaderamente el diseño del P3x1 y se convierta en un instrumento de monitoreo y evaluación que valore objetivamente la consecución de los distintos niveles de objetivo. A nivel de Propósito, un indicador asociado pudiera ser el porcentaje de avance en proyectos apoyados contenidos en los planes de desarrollo comunitario que el programa tendría que impulsar como parte de su estrategia de atención. Sin embargo, como ya se señaló en respuestas previas, se debe establecer en primera instancia un marco conceptual que defina el desarrollo comunitario y los elementos que lo conforman, a fin de poder establecer un indicador adecuado a nivel Propósito que mida el incremento en el desarrollo de las localidades apoyadas.

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

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	° Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

Justificación:

Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

El documento normativo del programa lo constituyen las Reglas de Operación y la versión más actual de éstas corresponde al ejercicio fiscal 2018, la cual se encuentra disponible para su consulta y descarga en su sitio web.

Los principales resultados del programa se incluyen en los informes trimestrales de la SEDESOL, pero no se encuentran publicados en el sitio web del programa. Y si bien se pueden consultar en el sitio web del CONEVAL, es recomendable que se presenten en la misma página del programa a fin de facilitar su consulta a sus beneficiarios y otros interesados.

Los procedimientos para la atención de quejas, denuncias y solicitudes de información se encuentran claramente definidos en las reglas de operación vigentes. Se indican las correspondientes áreas responsables de atención en la materia como son, el Órgano interno de control de la SEDESOL, la Secretaría de la Función Pública, las Delegaciones estatales y Área de Atención Ciudadana de SEDESOL; para su contacto se facilitan los domicilios, teléfonos y correos electrónicos.

Adicionalmente, para propiciar la participación ciudadana en materia de contraloría social, el programa considera en su operación la figura del Club espejo, una representación informal del club de migrantes en México, el cual se integra por personas beneficiarias del programa seleccionadas por la propia comunidad y se constituye como mecanismo de contraloría social para llevar a cabo acciones de vigilancia ciudadana en la ejecución de las obras y la rendición de cuentas. Con la finalidad de favorecer el desempeño de los clubes espejo, se brinda una capacitación tanto al personal responsable de la operación en las delegaciones estatales como a las personas beneficiarias al tiempo que se abre un canal de comunicación permanente con los responsables a nivel federal para dar seguimiento a sus labores, para ello se ponen a disposición teléfonos y correos de contacto, así como el Sistema Informático de Contraloría Social (SICS).

Percepción de la Población Atendida

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

a. **Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**

b. **Corresponden a las características de sus beneficiarios.**

c. **Los resultados que arrojan son representativos.**

Respuesta: No.

Justificación:

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. En otros ejercicios, la encuesta de seguimiento físico incluía algunas preguntas que daban cuenta de la percepción de la población atendida sobre las obras o servicios recibidos por el programa, no obstante, actualmente no se dispone de evidencia de que se realicen ejercicios semejantes.

También la ER-2016 incluía la medición de la satisfacción de los usuarios de proyectos de infraestructura, para evaluar si dichos proyectos cumplen con las expectativas que tienen los usuarios sobre la calidad, funcionalidad, impacto y beneficio general. Los resultados de esa evaluación indicaban que 62.6% de los entrevistados señaló que los beneficios personales obtenido a partir de la obra eran muchos (5 en una escala de 1 a 5).

Otros ejercicios de medición que pueden ser de utilidad fueron los desarrollados por la Universidad Iberoamericana con el uso del Índice Mexicano de Satisfacción del Usuario (IMSU). Si bien esta metodología no resultó totalmente adaptable a los programas sociales, es recomendable retomar alternativas semejantes basadas en metodologías de modelos de ecuaciones estructurales con variables latentes.

Ahora bien, sería deseable contar con una metodología que no solo permita medir la percepción de la satisfacción de la población atendida, también sería de utilidad contar con una encuesta semejante sobre la percepción de los clubes de migrantes. Esta encuesta bien podría formar parte de una agenda de evaluación que se detallará en próximas preguntas.

Medición de Resultados

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

a. **Con indicadores de la MIR.**
b. **Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.**
c. **Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.**
d. **Con hallazgos de evaluaciones de impacto.**
e. **No procede valoración cuantitativa.**

Justificación:

El P3x1 documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR. A nivel de Fin, en 2017 el programa contó con los siguientes indicadores: "Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes", "Porcentaje de Clubes Espejo instalados respecto de los Clubes de Migrantes apoyados", y "Porcentaje de Clubes de Migrantes apoyados respecto de los Clubes con Toma de Nota"; sin embargo, los dos últimos indicadores no corresponden a nivel de Fin por tratarse de indicadores que no son ajenos a la operación del P3x1, de manera que para 2018, dichos indicadores se incorporaron a nivel de Componente. Por su parte el indicador "Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes", corresponde a un indicador sectorial incluido en el PSDS 2013-2018, en el que se señala que el valor de la línea base 2013 se calcularía en 2014 con la implementación de una evaluación específica de resultados (esto es, con base en los hallazgos de una evaluación que no es de impacto), mientras que meta 2018 correspondería a un avance anual de dos puntos porcentuales respecto la línea base (valor de la línea base más ocho puntos porcentuales).
Sin embargo, en el reporte de cierre 2017 del PASH para la Cuenta Pública, no se incluyó valor de la línea base, meta, ni avance. Al respecto, el P3x1 señaló que los elementos proporcionados por la ER-2016 no permitió calcular la línea base para 2013, y que no cuenta con los recursos necesarios para aplicar la batería de condiciones y los cuestionarios propuestos en dicha evaluación, por lo que decidieron establecer el año 2016 para realizar el cálculo de la línea base a partir de la revisión de los planes de desarrollo municipal una sola vez y aplicar la información obtenida a los proyectos apoyados en 2016 y 2018.
A nivel de Propósito, en 2017 los indicadores fueron "Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno para impulsar las iniciativas presentadas por los Clubes de Migrantes", "Variación en el número de localidades atendidas con proyectos cofinanciados por los migrantes y los tres órdenes de gobierno", y "Porcentaje de proyectos apoyados respecto del total de proyectos evaluados". En 2018, el primer indicador se mantuvo, el segundo se eliminó y se sustituyó por el "Porcentaje de proyectos cofinanciados apoyados que permanecen en operación y mantenimiento, después de dos años de recibido el apoyo" como un proxy de desarrollo comunitario y el tercero se reincorporó a nivel de Componente. La incorporación del nuevo indicador y el cambio de nivel del tercer indicador se consideran mejorías para la MIR del P3x1, sin embargo, se reitera que el indicador de "Proporción de recursos…" no se considera adecuado para medir el objetivo del P3x1 a nivel de Propósito relativo al desarrollo comunitario.

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

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	° Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin o de Propósito.

Justificación:

Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin o de Propósito.
Con base en los valores definitivos de los indicadores para el ejercicio fiscal 2017 reportados en el PASH para Cuenta Pública el P3x1 registró los siguientes avances en sus tres indicadores a nivel de Propósito: “Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno para impulsar las iniciativas presentadas por los Clubes de Migrantes”, 89.22%; “Variación en el número de localidades atendidas con proyectos cofinanciados por los migrantes, y los tres órdenes de gobierno”, 72.21%; y “Porcentaje de proyectos apoyados respecto del total de proyectos evaluados”, 82.59%. Si bien ninguno de los tres indicadores alcanzó resultados positivos en el rango entre el 90% y 120%, y dos de los indicadores no se consideran adecuados para medir los resultados del programa a este nivel (“Proporción de recursos…” y “Porcentaje de proyectos apoyados”), para el indicador de cobertura, se obtuvo una variación favorable de 7.04% (respecto de la meta de 9.75) en el número de nuevas localidades atendidas, lo que se considera positivo por el P3x1 en la medida que un mayor número de localidades que no habían sido beneficiadas con anterioridad, se beneficiaron de proyectos que promueven el mejoramiento de infraestructura y equipamiento escolar, infraestructura social, servicios comunitarios o que incentivan la productividad. Sin embargo dichos resultados no son suficientes para señalar que el programa cumple con el Propósito y que contribuye al Fin.
A nivel de Fin los avances de los tres indicadores fueron: “Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes”, dato inexistente; “Porcentaje de Clubes Espejo instalados respecto de los Clubes de Migrantes apoyados”, 88.6%; y “Porcentaje de Clubes de Migrantes apoyados respecto de los Clubes con Toma de Nota”, 58.72%. Al respecto, ninguno de los indicadores alcanzó resultados positivos en el rango entre el 90% y 120%, aunado a que los dos indicadores para los cuales se cuenta con medición no corresponden a nivel de Fin, no se puede determinar que existan resultados positivos en este nivel.

46. En caso de que el programa cuente con evaluaciónes externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

a. **Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.**
b. **La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.**
c. **Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.**
d. **La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.**

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
3	° El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y tiene(n) tres de las características establecidas.

Justificación:

Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.

El programa cuenta con la ER-2016 cuya metodología buscaba identificar relaciones entre la situación de los beneficiarios y la intervención del programa. También incluyó entre sus objetivos, indicadores relacionados con el Fin y Propósito del programa. La muestra buscaba tener representatividad a nivel nacional. Sin embargo, la metodología no comparaba la situación de los beneficiarios en dos puntos del tiempo.

La Evaluación buscaba 4 objetivos específicos: analizar la cobertura y supervisar la existencia de la obra pública nueva; examinar los resultados de los proyectos productivos apoyados; valorar el nivel de coordinación entre los tres órdenes de gobierno y los migrantes y; medir el indicador “Porcentaje de proyectos de los migrantes que son atendidos y se alinean con las agendas de desarrollo comunitario de los actores participantes”. Para este último objetivo se hizo un replanteamiento en la propuesta metodológica. Entonces, se considera que la metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa.

Respecto de la elección de indicadores, el evaluador propuso como Indicadores de Resultados Finales: el Porcentaje de municipios cuyo grado de intensidad migratoria es muy alto, alto o medio, con proyectos financiados por el P3x1; el Número de beneficiarios de las inversiones en infraestructura social del P3x1 y; el Número de personas ocupadas en los PP. También se propuso como Indicadores de Resultados Intermedios: el Porcentaje de proyectos productivos (PPP) con permanencia después del primer año de haber recibido el financiamiento; el Porcentaje de proyectos de infraestructura social aprobados cuya mezcla financiera incluye la participación federal, estatal, municipal y de los migrantes; el Porcentaje de proyectos productivos comunitarios (PPC) aprobados cuya mezcla financiera incluye la participación federal, estatal, municipal y de los migrantes; el Porcentaje de proyectos de infraestructura social con permanencia y mantenimiento después de dos años de finalizada la obra; el Porcentaje de municipios predominantemente indígenas (PI) con proyectos de infraestructura social financiados por el P3x1 y; el Porcentaje de proyectos productivos financiados por el P3x1 con mujeres titulares en México. Adicionalmente, no se calcularon otros 4 indicadores, por falta de información: Porcentaje de municipios sin participación previa en el programa con proyectos aprobados por el P3x1; Número de nuevos clubes de migrantes con iniciativas de inversión en el P3x1 para Migrantes; Porcentaje de propuestas de proyectos de los clubes y federaciones de migrantes presentadas a los COVAM a través del SIG-P3x1 y; Número de clubes espejo creados. Respecto de la muestra el informe señala: “Se determinaron tamaños de muestra representativos a nivel nacional tanto para la población total de obras de infraestructura como para la de proyectos productivos, bajo los siguientes supuestos: 95% de nivel de confianza, 8% de margen de error máximo y una sobremuestra por no respuesta

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

La ER-2016 reporta 5 conclusiones principales:
1)Los resultados del P3x1 son visibles y comprobables y sus beneficiarios están razonablemente Satisfechos: La evaluación comprobó la existencia de la totalidad de los proyectos de infraestructura en muestra e indicó que los beneficiarios se encuentran satisfechos con el proyecto en términos de la atención de sus necesidades y de la valoración de su calidad. Respecto de los proyectos productivos, la mayoría sobrevive después de ser financiados por el programa y muchos de ellos han prosperado considerándose proyectos sostenibles y viables como negocios. Respecto de la percepción que los actores tienen del programa, la mayoría y en especialmente las autoridades municipales, reconocen y aprecian el efecto benéfico del programa para potenciar sus recursos.
2)Perdida del valor que perciben en el programa muchos de sus actores. Entre las causas de esta pérdida se encuentran la percepción de actos de corrupción; la falta de transparencia, y; la escasez de recursos que implica que se aprueben pocos proyectos, para pocas localidades, y de montos demasiado pequeños.
3)El programa no tiene las condiciones para cumplir el objetivo de promover el desarrollo comunitario mediante la intervención de los migrantes en sus comunidades de origen. Esta afirmación se sustenta en 5 razones: i) Escasa participación de las comunidades. En el mejor de los casos, las comunidades son sólo consultadas para realizar proyectos, o participa algún ciudadano supervisando la ejecución de los mismos. ii) Se ha dado mayor importancia a los intereses o agendas de los gobiernos municipales, de líderes comunitarios o de otras instituciones u actores. iii) Esta situación genera que la aportación de los migrantes a los proyectos sea suplida por el gobierno municipal o los beneficiarios de los proyectos. iv) Los procedimientos de los COVAM no son conducentes a la elección de los proyectos que mejor contribuyan al desarrollo comunitario.
4)Las diferencias observadas en el programa no se deben a adaptaciones a las circunstancias estructurales de cada estado, sino a factores coyunturales o a las idiosincrasias o intereses de los actores locales ocasionando que en cada estado se genere un diseño institucional adicional al diseño “original” del programa.
5)El diseño institucional y la gobernabilidad del programa no es eficiente. El costo total –explícito e implícito- de las funciones de gestión y de supervisión es demasiado elevado como consecuencia de una cobertura tan amplia y una dispersión en proyectos pequeños. “Para diseñar, promover, planear, aprobar, construir, administrar, reportar y supervisar solo cien metros lineales de la única calle que se pavimenta en un pueblo con el auspicio del programa, deben desplegarse excesivos y valiosos recursos de todos y cada uno de los actores”.

Coincidiendo con estas conclusiones, se vislumbran distintas posibilidades. A) Cuando es el gobierno municipal el promotor real detrás de las inversiones, el gobierno federal debe considerar la posibilidad de contar con fondos concursables (ajenos al P3X1) que permitan a los municipios de marginación media, acceder a recursos complementarios, considerando siempre no incurrir en prácticas regresivas en los subsidios (otorgar mayores recursos a municipios de menor marginación). B) Cuando es la comunidad quien está detrás de las inversiones, se debe fortalecer los procesos de planeación participativa en acuerdo con los clubes de migrantes, garantizando que el desarrollo comunitario sólo puede lograrse con la participación de los actores locales. Regresar a los clubes de migrantes su papel protagónico sólo tiene sentido como política pública si se pone a sus comunidades de origen en el centro de la misma y no como observadores y beneficiarios de desarrollo exógeno.

48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

a. **Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
b. **Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
c. **Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
d. **La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

Respuesta: No.

Justificación:

El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares.

A pesar de que los “Aspectos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el Presupuesto de Egresos de la Federación”, emitido por el CONEVAL y la SHCP, establece en el numeral 3.2.4 incluir experiencias de atención en el ámbito nacional o internacional con temáticas similares al problema que se busca atender, señalando sus posibles resultados, el Diagnóstico del P3X1 no considera una sección semejante.

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

No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

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

Respuesta: No Aplica.

Justificación:

El programa no cuenta con evaluaciones de impacto. El programa no cuenta con evaluaciones de impacto. No obstante, participó en la Incubadora de Evaluación de Impacto 2017, organizada por la Conferencia Interamericana de Seguridad Social y el CONEVAL, a partir de la cual generó un análisis de factibilidad para la evaluación de impacto. Al respecto, el documento señala que la medición del impacto del programa en el desarrollo comunitario metodológicamente no es preciso debido a que su contribución es indirecta, y por lo cual, se propone un análisis tridimensional sobre: los efectos en la decisión de Clubes de Migrantes para redirigir inversión, el destino y potenciación de inversiones, y los efectos de los proyectos financiados y no financiados por el programa en localidades.

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

Respuesta: No Aplica.

Justificación:

El programa no cuenta con evaluaciones de impacto. No obstante, participó en la Incubadora de Evaluación de Impacto 2017, organizada por la Conferencia Interamericana de Seguridad Social y el CONEVAL, a partir de la cual generó un análisis de factibilidad para la evaluación de impacto. Al respecto, el documento señala que la medición del impacto del programa en el desarrollo comunitario metodológicamente no es preciso debido a que su contribución es indirecta, y por lo cual, se propone un análisis tridimensional sobre: los efectos en la decisión de Clubes de Migrantes para redirigir inversión, el destino y potenciación de inversiones, y los efectos de los proyectos financiados y no financiados por el programa en localidades.

Valoración Final del Programa

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3.111	El diagnóstico carece de un marco conceptual sobre desarrollo comunitario lo cual daría coherencia a la estrategia de atención. Se requiere redefinir la población potencia y objetivo, mejorar MIR y actualizar el diagnóstico.
Planeación y Orientación a Resultados	2.167	Los Aspectos Susceptibles de Mejora se cumplen parcialmente. Los indicadores de Fin y Propósito presentan espacios de mejora para medir resultados. La planeación estratégica es incipiente.
Cobertura y Focalización	0.000	No existe una estrategia de cobertura por estar sujeta a la demanda de los clubes de migrantes. Ausencia de estrategia de atención para lograr desarrollo comunitario.
Operación	3.250	Los procedimientos están sistematizados y son conocidos por los operadores. Ha habido cambios relevantes en las ROP 2018. La selección de proyectos en el COVAM no está estandarizada y carece de criterios claros.
Percepción de la Población Atendida	0.000	No cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.
Medición de Resultados	1.667	Los resultados se miden con indicadores de Propósito que no dan cuenta del desarrollo comunitario. No cuenta con estudios de programas similares ni evaluaciones de impacto, pero sí de resultados.
Valoración final	**1.699**	

Nivel = Nivel promedio por tema

Justificación = Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por tema o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Módulo)

Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y/u Oportunidad			
Diseño	Se han realizado esfuerzos por mejorar la focalización del programa. La definición de la Población Objetivo en las Reglas de Operación 2018 es un ejemplo de ello.	7	
Diseño	El programa cuenta con documentos que explicitan su diseño y presentan consistencia entre ellos: el diagnóstico, las reglas de operación, la matriz de indicadores para resultados y su alineación a la planeación nacional.	1,2,4,5,7,10,12	
Diseño	El diseño del programa se sustenta en el "Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes" elaborado en 2014 por instancias técnicas y operativas de Sedesol y cumple con los elementos mínimos a considerar en la elaboración de estos documentos.	1,2	
Diseño	El programa está vinculado con los objetivos del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 y el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y contribuye de manera indirecta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	4,5,6	
Planeación y Orientación a Resultados	El programa cuenta con una "Matriz para la elaboración del plan estratégico" del P3x1 en la cual se establecen los resultados que el P3x1 quiere alcanzar tanto a nivel de Fin como de Propósito en medio plazo (2015-2018) y largo plazo (2019 a 2020).	14	La matriz de planeación estratégica deberá ser actualizada con base en los cambios de 2015 a la fecha.
Planeación y Orientación a Resultados	El programa utiliza de manera regular y bajo un procedimiento institucionalizado los informes de evaluaciones externas a fin de retomar los hallazgos y recomendaciones que surgen de estos para seleccionar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).	16,17	
Planeación y Orientación a Resultados		Todas	
Cobertura y Focalización	La cobertura de localidades en términos numéricos tiene un comportamiento inercial de alrededor de 1,300 localidades anuales. Este comportamiento abre espacio para realizar ejercicios de planeación conjunta basada en planes de desarrollo comunitario (o territorial).	25	
Operación	Los procesos clave en la operación del Programa se encuentran plasmados en las Reglas de Operación vigentes y en general han tenido mejoras importantes, sobre todo basadas en la sistematización lograda en el SIG-P3x1 y el impulso generado por los resultados de las evaluaciones.	26,27,28,29,30,31,33,34,35,36,40	

Operación	La operación es la temática en que más avances se ha tenido y las áreas de mejora pendientes son consecuencia de un diseño que excluye a las comunidades en la toma de decisiones para el desarrollo comunitario y que adolece de un marco teórico sobre desarrollo comunitario y productivo.	26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,36	
Operación	Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo están apegados al documento normativo, cuentan con formatos definidos y mecanismos documentados para verificarlos.	28,29	
Operación	Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios están estandarizados, sistematizados, se difunden públicamente, están apegados la normatividad del programa y cuentan con mecanismos documentados de verificación.	32,33	
Operación	Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones permiten identificar si se realizan acorde a lo establecido, están estandarizados, sistematizados, son conocidos por operadores del programa y cuentan con mecanismos para su seguimiento.	34,35	
Medición de Resultados	Aunque el P3x1 no dispone de una evaluación de impacto, ha desarrollado una agenda de evaluación, en la cual destaca la ER-2016 que buscaba identificar relaciones entre la situación de los beneficiarios y la intervención del programa. Estos esfuerzos deben continuarse pues son un importante motor de transformación del programa.	46,47	
Debilidad o Amenaza			
Diseño	El “Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes” identifica como problema el “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país” pero no cuantifica el impacto de las remesas y no cuenta con un marco conceptual para el “desarrollo comunitario y productivo”.	1,2	El desarrollo comunitario, más que un simple proceso de atención de necesidades y dotación de bienes es un proceso de transformación y modificación de la comunidad conducido por sus miembros. Por ello se debe establecer en el diagnóstico un marco conceptual del desarrollo comunitario llevará al necesario rediseño del P3x1, fortaleciendo el papel de las comunidades.
Diseño	El “Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes” cuantifica la población potencial en 192,245 localidades en las 32 entidades federativas asumiendo implícitamente que todas las localidades del país presentan un limitado impacto de las remesas colectivas y algún nivel de desarrollo comunitario y productivo que amerite la intervención de una política pública.	1,2	Se considera una mejor aproximación a la Población Potencial la definición de Población Objetivo utilizada en las ROP 2018 acotando la población potencial a localidades con grado de marginación muy alto, alto o medio en municipios (localidades que ameritan la intervención pública para su desarrollo) y con grado de intensidad migratoria muy alto, alto y medio (con mayor probabilidad de contar con remesas colectivas).
Diseño	El programa no cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo.	3	Establecer en el diagnóstico un marco conceptual del desarrollo comunitario e implementar los cambios de diseño necesarios para fortalecer el papel de las comunidades, proveerá al P3x1 de múltiples justificaciones teóricas y empíricas.

Diseño	La PO se define en el diagnóstico como las localidades que los clubes de migrantes seleccionarán en un ejercicio fiscal, para invertir en proyectos de infraestructura social básica, equipamiento o servicios comunitarios, así como proyectos productivos. Las ROP 2018 la definen como las localidades seleccionadas por los clubes u organizaciones de migrantes que tienen grado de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipio con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio.	7	La definición de las ROP pareciera focalizar mejor los subsidios a localidades por su grado de marginación, pero no permite una planeación operativa vinculada a una estrategia de cobertura que garantice un paquete de apoyos para el desarrollo comunitario. Se recomienda establecer un proceso de planeación participativa con los clubes de migrantes y sus localidades de origen a fin de generar planes de desarrollo comunitario (o territorial) como insumos para planeación orientada al desarrollo com
Diseño	La MIR ha ido evolucionando en los últimos años, sin embargo, presenta deficiencias en su lógica vertical y horizontal: redacción de objetivos, incorporación de actividades, inclusión de indicadores relevantes y metas orientadas a impulsar el desempeño.	10,11,12	Fortalecer los procesos de planeación operativa que permita establecer metas y evitar su comportamiento inercial, mediante la generación de planes de desarrollo comunitarios (o territorial) con participación de los clubes de migrantes y las comunidades. Fortalecer la MIR para que refleje el diseño del P3x1. Incluir indicadores de Propósito que midan el desarrollo comunitario y productivo sustentado con un marco conceptual.
Planeación y Orientación a Resultados	El P3x1 cuenta con un Plan de Ejecución para 2018; pero no se contó con evidencia de que haya sido resultado de un procedimiento establecido. El plan tampoco incorpora indicadores de gestión ni sus metas. Finalmente, no se contó con evidencia para determinar que estos planes se revisan y actualizan.	15	Alentar la institucionalización de planes anuales de trabajo, con metas establecidas y su difusión entre los responsables de los principales procesos del programa.
Planeación y Orientación a Resultados	A marzo de 2018, el P3x1 ha solventado al 100% ocho ASM clasificados desde 2015 a 2018. Sin embargo, se considera que varios de los ASM concluidos han logrado parcialmente los resultados esperados, por lo que se recomienda seguir implementando acciones para su total consecución.	18,19	Institucionalizar el proceso para solventar los ASM mediante la participación de un grupo institucional plural, avalando el cumplimiento de la recomendación y la solución a la debilidad o amenaza planteada.
Planeación y Orientación a Resultados	Aunque el P3x1 no dispone de una evaluación de impacto, ha desarrollado una agenda de evaluación. Estos esfuerzos deben continuarse pues son un importante motor de transformación del programa.	20	Evaluar mediante instancias externas otros efectos del programa como la formación de capital social.
Planeación y Orientación a Resultados	A pesar de ser un programa cuyo propósito es generar desarrollo comunitario en las localidades seleccionadas por los migrantes, poca información recopila de su población objetivo (localidades).	21	Realizar diagnósticos comunitarios y establecer proceso de planeación participativa con los clubes de migrantes y sus localidades de origen a fin de generar planes de desarrollo comunitario (o territorial).
Cobertura y Focalización	Toda vez que la selección de localidades la realizan los clubes de migrantes, el programa no cuenta con una estrategia de cobertura.	23	Establecer un proceso de planeación participativa con los clubes de migrantes y sus localidades de origen a fin de generar planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan a todos los actores contar con una estrategia de cobertura y atención que verdaderamente impulse el desarrollo comunitario.
Cobertura y Focalización	El programa no cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo.	24	Contar con planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan la correcta identificación y caracterización de su población objetivo.

Cobertura y Focalización	Hasta 2017 la población potencial se cuantificó en 192,245 localidades, la población objetivo se establece de forma anual e inercial en 1,300 es decir, el 0.68% de la población potencial.	25	Se recomienda cambiar la definición de Población Potencial a localidades con grado de marginación muy alto, alto o medio en municipios y con grado de intensidad migratoria muy alto, alto y medio, correspondiente a la definición de población objetivo 2018.
Operación	El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos de los clubes de migrantes, pero no de su población objetivo.	27	Establecer un proceso de planeación participativa con los clubes de migrantes y sus localidades de origen a fin de generar planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan conocer la demanda de apoyos de la población objetivo.
Operación	El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo de los clubes de migrantes, pero no de su población objetivo.	28,29	Formalizar con la comunidad los planes de desarrollo comunitario (o territorial) como el registro y trámite de sus solicitudes de apoyo para el gobierno federal, estatal, municipal y los clubes de migrantes.
Operación	La Evaluación Complementaria de Resultados 2013-2014 establece las diferencias en la operación del COVAM, señalando la falta de claridad, especificidad y certidumbre en los criterios y procesos de evaluación y selección de los proyectos. Esta evaluación generó cambios normativos que apoyan para transformar este tipo de acuerdos, pero aún deberá demostrarse la efectividad de esos cambios y avanzar a una mejor selección de proyectos.	30,31	Fortalecer la participación de las comunidades en la elección de las obras mediante planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan conocer sus necesidades de desarrollo y su demanda de apoyos.
Operación	La coordinación es un elemento fundamental y una de sus manifestaciones es el cumplimiento en la aportación de recursos. Se han presentado incumplimientos en las aportaciones comprometidas por los clubes de migrantes, gobiernos estatales y municipales.	37	Los cambios en las ROP 2018 promueven un mejor cumplimiento de estas aportaciones, pero se deben establecer acciones para desincentivar el incumplimiento.
Percepción de la Población Atendida	El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.	Todas	Se recomienda retomar ejercicios internos como la encuesta de seguimiento físico que incluía algunas preguntas que daban cuenta de la percepción de la población atendida sobre las obras o servicios recibidos por el programa.
Medición de Resultados	La MIR ha ido evolucionando en los últimos años, sin embargo, los aspectos más importantes a fortalecer son precisamente los indicadores de resultados pues el indicador de Fin no ha sido medido a pesar de un indicador sectorial incluido en el PSDS 2013-2018.	45,46	Se recomienda realizar el cálculo de la línea base del indicador de FIN a partir de la revisión de los planes de desarrollo municipal y aplicar la información obtenida a los proyectos apoyados de 2016 a 2018.
Medición de Resultados	Los indicadores de Propósito aún no dan cuenta del impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario. En 2018, los indicadores de propósito fueron "Proporción de recursos complementarios de los órdenes de gobierno para impulsar las iniciativas presentadas por los Clubes de Migrantes" y "Porcentaje de proyectos cofinanciados apoyados que permanecen en operación y mantenimiento, después de dos años de recibido el apoyo".	44,45	El indicador de "Proporción de recursos…" no es adecuado para medir el Propósito relativo al desarrollo comunitario. El indicador de "Porcentaje de proyectos ...que permanecen en operación…" es una aproximación para medir el efecto de los proyectos, pero no el desarrollo comunitario. Un indicador de propósito pudiera ser el porcentaje de avance en proyectos apoyados contenidos en los planes de desarrollo com. que el P3x1 tendría que impulsar como parte de su estrategia de atención.

Conclusiones

El diseño del programa se sustenta en el “Diagnóstico del Programa 3x1 para migrantes” elaborado en 2014 por instancias técnicas y operativas de SEDESOL. Si bien el diagnóstico cumple con los elementos mínimos a considerar en la elaboración de estos documentos, fue elaborado para justificar un programa ya en operación, por lo que presenta dos aspectos que se deben replantear: i) El diagnóstico identifica como problema el “Limitado impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario y productivo de las localidades del país” pero no cuantifica el impacto de las remesas y no cuenta con un marco conceptual para el “desarrollo comunitario y productivo” y; ii) Cuantifica la población potencial en 192,245 localidades en las 32 entidades federativas asumiendo implícitamente que todas las localidades del país presentan un limitado impacto de las remesas colectivas y algún nivel de desarrollo comunitario y productivo que amerite la intervención de una política pública para su promoción. El programa requiere entonces cambios importantes en su diseño, sin embargo, estos cambios deben ser resultado de una negociación amplia e incluyente con federaciones y clubes de migrantes en Estados Unidos.

Sin embargo, en los documentos de planeación nacional, el P3x1 ha mantenido un espacio para su alineación: el Programa Sectorial de Desarrollo Social lo cobija en el objetivo de “Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”. El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 también lo considera para “Potenciar la inversión conjunta de la sociedad organizada y los tres órdenes de gobierno, invirtiendo en proyectos de infraestructura social básica, complementaria y productiva”.

La población objetivo, entendida como la población que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo determinado de tiempo para cubrir la población potencial, no está claramente identificada. El diagnóstico define y cuantifica la población objetivo como aquellas localidades que los clubes u organizaciones de migrantes seleccionarán en un ejercicio fiscal, las cuales, de acuerdo con su comportamiento histórico se estiman en 1,300 localidades al año. Por su parte las ROP para el ejercicio fiscal 2018 definen la población objetivo como “las localidades seleccionadas por los clubes u organizaciones de migrantes que tienen grado de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio”, pero permite que hasta un 40% del total de los proyectos se puedan autorizar en localidades con características distintas a aquellas de la población objetivo. En ambos casos, las localidades no se seleccionan como parte de un proceso de planeación o programación. Se recomienda entonces establecer un proceso de planeación participativa con los clubes de migrantes y sus localidades de origen a fin de establecer planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan a todos los actores contar con una estrategia de cobertura y atención que verdaderamente impulse el desarrollo comunitario.

El P3x1 cuenta con padrones de beneficiarios, sin embargo, los procesos para su integración aún deben fortalecerse pues no está consolidado el levantamiento del CUIS y el CUOS no aparece establecido de forma precisa en las ROP 2018. Debe precisarse cuándo existe un costo beneficio importante para el levantamiento del CUIS y obtener información de mayor utilidad durante el levantamiento del CUOS.

La MIR ha ido evolucionando en los últimos años, sin embargo, siguen persistiendo aspectos importantes a fortalecer tanto en la lógica vertical como en la lógica horizontal, como los indicadores de resultados, pues el indicador de Fin no ha sido medido a pesar de un indicador sectorial incluido en el PSDS 2013-2018 y los indicadores de Propósito aún no dan cuenta del impacto de las remesas colectivas en el desarrollo comunitario (y productivo). Se recomienda revisar la MIR conforme los comentarios realizados e impulsar la medición de sus indicadores de resultados.

La medición de la gestión por medio de la MIR no ha tenido un buen desempeño, por ejemplo, en los indicadores de componentes, solo uno de los siete indicadores registró un avance positivo (114.64%). Sin embargo, la causa fundamental es la poca viabilidad de planeación operativa cuando el programa se gestiona por demanda. Lograr un mejor desempeño requiere de mejorar los procesos de planeación para lo cual se deben de establecer planes de desarrollo comunitario (o territorial) que permitan a todos los actores realizar una planeación conjunta.

En el mismo sentido, respecto de la planeación estratégica y operativa, se cuenta con esfuerzos incipientes, sin embargo, a pesar de las limitaciones por estar sujetos a la demanda de los clubes, estos deben ser actualizados y fortalecidos.

Los procesos clave en la operación del programa se encuentran plasmados en las Reglas de Operación vigentes y en general han tenido mejoras importantes, sobre todo basadas en la sistematización lograda en el SIG-P3x1 y el impulso generado por los resultados de las evaluaciones. La operación es la temática en que más avances se ha tenido y las áreas de mejora pendientes son consecuencia de un diseño que adolece de un marco teórico sobre desarrollo comunitario y productivo y que excluye a las comunidades en la toma de decisiones para el desarrollo comunitario.

Por ser quizá el único programa en el que la sociedad organizada y los tres niveles de gobierno coinvierten para el desarrollo comunitario, la coordinación es un elemento fundamental y una de sus manifestaciones es el cumplimiento en

la aportación de recursos. Los cambios en las ROP 2018 promueven un mejor cumplimiento de estas aportaciones, pero se deben establecer acciones para desincentivar el incumplimiento.

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Se recomienda retomar ejercicios internos como la encuesta de seguimiento físico que incluía algunas preguntas que daban cuenta de la percepción de la población atendida sobre las obras o servicios recibidos por el programa.

Aunque el P3x1 no dispone de una evaluación de impacto, ha desarrollado una agenda de evaluación, en la cual destaca la ER-2016 que buscaba identificar relaciones entre la situación de los beneficiarios y la intervención del programa. Estos esfuerzos deben continuarse pues son un importante motor de transformación del programa.

Ejemplo de ello es que el P3x1 utiliza de manera regular y bajo un procedimiento institucionalizado, los informes de evaluaciones externas a fin de retomar los hallazgos y recomendaciones que surgen de estos para seleccionar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Así se ha logrado mejorar el funcionamiento del Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1), el diseño de la MIR y la definición de su población objetivo; así como incrementar la transparencia del Comité de Validación y Atención a Migrantes (COVAM) y fortalecer los criterios de priorización para la selección de proyectos.

En comparación con la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECyR) 2011-2012, la valoración general del P3x1 en 2017-2018 prácticamente se mantuvo (1.73 en 2017-2018 vs 1.85 en 2011-2012). Pero el programa ha presentado notables mejorías en su operación. Con la puesta en marcha del Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3X1), los procedimientos clave del programa se encuentran sistematizados, apegados al documento normativo y disponibles para los diferentes actores involucrados (excepto la población objetivo). No obstante lo anterior, para el resto de los temas evaluados, pese a que las valoraciones difieren entre ambas evaluaciones, los principales hallazgos son coincidentes.

En resumen, el programa ha mostrado avances significativos en su operación y cuenta con una agenda de evaluación importante, sin embargo, aún se deben mejorar aspectos relacionados con el diseño para lograr mejorar la planeación y que verdaderamente se incida en el desarrollo comunitario a través de las remesas colectivas.

Ficha Técnica de la Instancia Evaluadora

Nombre de la instancia evaluadora:
Corporación Rimisp A.C.

Nombre del coordinador de la evaluación:
Gerardo Franco Parrillat.

Nombres de los principales colaboradores:
Aleida Salguero Galdeano, Esteban Guijarro.

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
Dirección General de Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales.

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:
Oliver Arroyo Ramón.

Forma de contratación de la instancia evaluadora:
Invitación a cuando menos tres personas.

Costo total de la evaluación:
754,000.00 IVA incluido.

Fuente de financiamiento:
Partida presupuestal número 33501 "estudios e investigaciones".

Bibliografía

SEDESOL (2018). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como específicos, derivados de informes y evaluaciones externas. Avance al Documento de Trabajo. Septiembre de 2017 y marzo de 2018.. Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. Avance al Documento de Trabajo. Septiembre de 2017 y marzo de 2018.

SEDESOL (2018). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como institucionales, derivados de informes y evaluaciones externas. Avance del Documento Institucional. Septiembre de 2017 y marzo de 2018.. Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. Avance del Documento Institucional. Septiembre de 2017 y marzo de 2018.

SEDESOL (2018). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como específicos, derivados de informes y evaluaciones externas. Documento de Trabajo 2017-2018 (abril 2018). . Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. Documento de Trabajo 2017-2018

Colmex (2015). Evaluación Específica de Desempeño 2014-2015. . Informes de evaluaciones externas. El Colegio de México.

ALA (2016). Evaluación Complementaria de Resultados del Programa 3x1 para Migrantes 2013-2014. . Informes de evaluaciones externas. Ahumada Lobo y Asociados, Estudios Económicos y Políticas Públicas.

SEDESOL (2016). Ficha de Monitoreo 2015-2016. Programa 3x1 para Migrantes. . Fichas técnicas. CONEVAL

SEDESOL (2017). Ficha de Monitoreo 2016-2017. Programa 3x1 para Migrantes.. Fichas técnicas. CONEVAL

SEDESOL (2018). Documento de Opinión. Análisis y Clasificación de ASM 2015-2016, 2016-2017, y 2017-2018.. Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. SEDESOL

SEDESOL (2018). Minuta de Reunión para el análisis y clasificación de los ASM derivados de informes y evaluaciones concluidas en 2017 del S061 “Programa 3x1 para Migrantes”.. Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. SEDESOL

SEDESOL (2017). Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes para el ejercicio fiscal 2018.. ROP, lineamientos o documento normativo. DOF 28/12/2017

SEDESOL (2017). Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2017 del Programa 3x1 para Migrantes.. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Unidad de Micorregiones.

SEDESOL (2017). Fichas técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2018.. Fichas técnicas. SEDESOL

SHCP (2018). Cuenta Pública 2017.. Cuenta Pública. Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Unidad de Microrregiones (null). Base de datos con metas y avances de indicadores 2013-2018 de la MIR del Programa 3x1 para Migrantes. . Bases de datos y/o Sistemas de informativos. Archivo en Excel: Base Programa P3x1

SEDESOL (2018). Matriz de Indicadores para Resultados. S061 Programa 3x1 para Migrantes. Registro de Cuenta Pública 2017.. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano . (null). Metodología para definir metas 2016-2017.. Metodologías e instrumentos. SEDESOL

Unidad de Microrregiones (UMR) (null). Programa 3x1 para Migrantes. Matriz de Indicadores para Resultados 2018. Nota Metodológica de Indicadores.. Metodologías e instrumentos. SEDESOL

SEDESOL (2017). Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2018 del Programa 3x1 para Migrantes.. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Unidad de Microrregiones.

SEDESOL (null). Matriz para la elaboración del plan estratégico.. Documentos de planeación. Archivo en Excel “1 Matriz Estratégica del P3x1”.

SEDESOL (null). Guía Metodológica para la Elaboración de Planes Estratégicos de los Programas Presupuestarios a cargo de la Sedesol.. Metodologías e instrumentos. Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales

Unidad de Microrregiones (2018). Oficio Circular No. SDSH/UMR/212/P3x1/001/2018 (Plan de Ejecución 2018) y Cronograma de Acciones – Plan de Ejecución, Programa 3x1 para Migrantes. Documentos oficiales. Unidad de Microrregiones.

SHCP, SFP, CONEVAL (2011). “Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los Informes y Evaluaciones Externas a Programas Federales”.. Mecanismos de los ASM. SHCP, SFP, CONEVAL

SEDESOL (2018). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como específicos, derivados de informes y evaluaciones externas 2015-2018. . Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. Documento de Trabajo

2015-2016, 2016-2017, y 2017-2018.

SEDESOL (2018). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como institucionales, derivados de informes y evaluaciones externas 2015-2018.. Documentos derivados de los Mecanismos de los ASM. Documento Institucional 2015-2016, y 2016-2017.

Idea Consultores. (2014). Evaluación de Procesos del Programa 3x1 para Migrantes. . Informes de evaluaciones externas. Consultores en Innovación, Desarrollo y Estrategia Aplicada S.C.

SEDESOL (2018). Matriz de Indicadores para Resultados. S061 Programa 3x1 para Migrantes. Reporte de Cuenta Pública 2017.. Cuenta Pública. PASH

Hodgson, G. (1998). The Approach of Institutional Economics. Universidad Nacional de Colombia. Programa de Doctorado en Economía.. Otros. Research Paper Series # 6.

SEDESOL (2013). 2013Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018. . Programas Sectoriales, Especiales y/o Institucionales. DOF 13/12/13.

ONU (2015). Objetivos de Desarrollo del Mileno, Informe de 2015.. Objetivos y Metas del Milenio. Disponible en la siguiente liga: http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf

SEDESOL (2017). Cuestionario Único de Actores Sociales (CUAS). Cédulas de información. SEDESOL

SEDESOL (2017). Cuestionario Único de Información socioeconómica (CUIS). Cédulas de información. SEDESOL

SEDESOL (2014). Lineamientos para los Procesos de Recolección de Información Socioeconómica y Captura.". ROP, lineamientos o documento normativo. Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios, Secretaría de Desarrollo Social.

SEDESOL (2017). Oficio DGGPB/612/DGAIP/689/2017. Informe de resultados del proceso de integración del padrón de beneficiarios del Programa 3x1 para Migrantes (personas), correspondiente al periodo enero-diciembre del ejercicio fiscal 2016.. Documentos oficiales. SEDESOL

SEDESOL (2017). Oficio DGGPB/612/DGAIP/806/2017. Informe del reproceso de integración del padrón de Poblaciones Beneficiarias en Áreas de Atención Social del Programa 3x1 para Migrantes correspondiente al periodo de enero-diciembre del ejercicio fiscal 2016.. Documentos oficiales. SEDESOL

SEDESOL (2017). Lineamientos para la integración del Padrón Único de Beneficiarios. ROP, lineamientos o documento normativo. DOF 09/02/2017

Unidad de Microrregiones (2017). Oficio SDSH/UMR/212/1442/2017. Designación de responsables para los procesos de integración de padrones de beneficiarios del Programa 3x1 para Migrantes.. Documentos oficiales. Unidad de Microrregiones

Unidad de Microrregiones (2018). SDSH/UMR/212/P3X1/0034/2018. Calendario de envío de padrones.. Documentos oficiales. Unidad de Microrregiones

CONEVAL (2018). Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social.. Otros. Disponible en https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IPFE/Paginas/historico.aspx

SEDESOL (2018). Lineamientos de Operación de los Programas de Desarrollo Social y Humano 2017. Normateca Interna. . ROP, lineamientos o documento normativo. Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano, Dirección General de Seguimiento. Disponible en: http://www.normateca.sedesol.gob.mx/es/NORMATECA/Normas_Subsecretaria_de_Desarrollo_Social_y_Humano.

SEDESOL (2018). Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes (SIG-P3x1). Sistemas institucionales. Disponible en: http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/sedesol_3x1/

Rimisp A.C. (2018). Entrevista con funcionarios de la Unidad de Microrregiones encargados de la operación del Programa 3x1 para Migrantes.. Entrevistas con funcionarios. Uso interno

Unidad de Microrregiones (2018). Guía Rápida para el uso del módulo de Toma de Nota.. Manuales de operación. Disponible en http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/doc/documentacion/2018/GuiaRapidaModTomaNota.pdf

Unidad de Microrregiones (2018). Guía rápida para el uso del módulo de Recepción.. Manuales de operación. Disponible en http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/doc/documentacion/2018/GuiaRapidPresentarSolicitudApoyo.pdf

Unidad de Microrregiones. (2018). Presentación de Recepción SIG-P3X1 (Proyectos de Infraestructura).. Manuales de operación. Disponible en http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/doc/documentacion/2018/PresentacionSIG-P3x1_recepcion_infraestructura.pdfUnidad de Microrregiones (s/f). Presentación de Recepción SIG-P3X1 (Proyectos Productivos), Disponible en http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/doc/documentacion/2018/PresentacionSIG-P3x1_recepcion_productivos.pdf

DGEMPS (2017). Oficio No. 610/DGEMPS/260/17. Documentos oficiales. SEDESOL

CONEVAL (2017). Oficio No. VQZ.DGAE.005/17. Documentos oficiales. CONEVAL

Incubadora (2017). Correo electrónico, Asunto: Incubadora evaluación impacto 2017: asistencia Taller de Capacitación.. Otros. Correo electrónico

SEDESOL (2018). Análisis de factibilidad de la evaluación de impacto: Programa 3x1 para Migrantes. Documentos oficiales. SEDESOL

SEDESOL (2018). Página oficial del Programa 3x1 para Migrantes. Página de Internet. https://www.gob.mx/sedesol/acciones-y-programas/programa-3x1-para-migrantes

SEDESOL (null). Evaluación de satisfacción de beneficiarios. Página de Internet. http://www.normateca.sedesol.gob.mx/es/SEDESOL/Evaluacion_de_la_Satisfaccion_de_los_Beneficiarios

SEDESOL (2017). Tercer Informe Trimestral 2017 de los Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social. Dirección General de Desarrollo Social.. Informes. SEDESOL

SEDESOL (2016). Cambios relevantes a la normatividad aplicable del Programa 3x1 para Migrantes. Cambios 2016 – 2017. Documento de Word. “Anexo CAMROP”. . Documentos de Trabajo e Institucionales. Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano.

SEDESOL (2016). Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa 3X1 para Migrantes, para el ejercicio fiscal 2017.. ROP, lineamientos o documento normativo. DOF 28/12/2016

SEDESOL (2017). Proyecto de Modificación a las Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes para el ejercicio fiscal 2018.. Documentos de Trabajo e Institucionales. SEDESOL

SEDESOL (2018). DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social. . ROP, lineamientos o documento normativo. DOF 24/04/2018

Unidad de Microrregiones. (2018). Modificaciones a las Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes para el Ejercicio 2018 (Las 12 modificaciones de las Reglas de Operación).. Documentos de Trabajo e Institucionales. Disponible en: http://www.sig-p3x1.sedesol.gob.mx/doc/documentacion/2018/ModificacionesROP2018.pdf

SEDESOL (2017). Presupuesto original, modificado y ejercido a nivel de partida y concepto de gasto.. Documentos de Trabajo e Institucionales. Archivo en excel "Presupuesto 2017_S061 P3x1M".

SHCP (2017). Presupuesto de Egresos de la Federación 2017. Análisis Funcional Programático Económico. Ramo 20 Desarrollo Social. . Presupuesto de Egresos de la Federación. Disponible en: http://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2017/docs/20/r20_afpe.pdf

SEDESOL (2018). Oficios de respuesta para la integración y registro de la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2017. Delegaciones estatales.. Documentos oficiales. SEDESOL

SEDESOL (2018). Presupuesto ejercido por el Programa 3x1 para Migrantes, según fuente de aportación. Cifras reportadas en los informes de Cuenta Pública de los ejercicios fiscales 2016 y 2017.. Documentos de Trabajo e Institucionales. Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano, Unidad de Microrregiones.

SHCP (2018). Presupuesto de Egresos de la Federación 2018. Análisis Funcional Programático Económico. Ramo 20 Desarrollo Social. . Presupuesto de Egresos de la Federación. Disponible en: http://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2018/docs/20/r20_afpe.pdf

Unidad de Microrregiones. (2018). Avances de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Registro de Cuenta Pública 2017. . Informes del PASH. Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Unidad de Microrregiones. (2018). Fichas técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados 2017 y 2018.. Fichas técnicas. Unidad de Microrregiones.

SEDESOL (2014). Diagnóstico del Programa 3x1 para Migrantes.. Diagnósticos. Disponible en https://www.gob.mx/sedesol/documentos/diagnosticos-de-los-programas-de-desarrollo-social?state=published

Márquez Fernández, D. (Coord.) (2002). Nuevos horizontes en el desarrollo rural.. Otros. Akal.

Schejtman, A. y Berdegué, J.A. (2007). Desarrollo territorial rural. En: Bengoa, J. (Ed). Territorios rurales. Movimientos sociales y desarrollo territorial rural en América Latina.. Otros. Santiago, Chile: Catalonia.

ONU (2015). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. Objetivos del Desarrollo Sostenible. Disponible en la siguiente liga: http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/70/1