

**DATOS GENERALES DEL PROGRAMA****Nombre del Programa:** Programa de Opciones Productivas**Modalidad:** S054**1. Unidad Administrativa:****Titular****Nombre:** Aldo Pavón Segura  
**Teléfono:** 51417900 ext. 54103  
**Correo Electrónico:** aldo.pavon@sedesol.gob.mx**Responsable(s) Operativo(s) del Programa****Nombre:** Martha Graciela Salas Rivas  
**Teléfono:** 5541700  
**Correo Electrónico:** martha.salas@sedesol.gob.mx**Descripción del programa**

El Programa tiene por objetivo general contribuir a mejorar los ingresos de la población, mediante el desarrollo de proyectos productivos sustentables; su objetivo específico es promover la generación de proyectos productivos sustentables (económica y ambientalmente) de personas integradas en grupos sociales u organizaciones de productoras y productores, mediante la dotación de activos y el desarrollo de capacidades. Los mecanismos utilizados para alcanzar sus objetivos son la entrega de recursos económicos capitalizables para la adquisición de activos, conceptos de inversión diferida y capital de trabajo, así como apoyos no capitalizables para la prestación de servicios de asistencia técnica y capacitación técnico productiva. Adicionalmente, entrega apoyos integrales recuperables para la puesta en marcha o consolidación de proyectos estratégicos que permitan ampliar la capacidad productiva de la población objetivo.

La población objetivo son las personas cuyos ingresos están por debajo de la línea de bienestar, integradas en grupos sociales u organizaciones de productoras y productores que cuenten con iniciativas productivas y que habiten en las zonas de cobertura (Zonas de Atención Prioritaria Rurales; municipios catalogados como predominantemente indígenas, de acuerdo a los criterios establecidos por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI); localidades de alta y muy alta marginación con una población hasta de 14,999 habitantes, ubicadas en municipios de marginación media, baja y muy baja; municipios considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre)

Los apoyos brindados son de acuerdo con cada vertiente:

- Impulso Productivo: Apoyos económicos capitalizables para proyectos productivos, cuyo monto de apoyo y de aportación dependerán de los requerimientos del proyecto, de su evaluación, del lugar en que se desarrollen éstos y de las características de los beneficiarios.
- Asistencia Técnica y Acompañamiento: Apoyos económicos no capitalizables, para proporcionar servicios de Asistencia Técnica y Acompañamiento (conforme a lo aprobado en el Plan de Trabajo) a los beneficiarios de Impulso Productivo, a través de técnicos y/o profesionistas que preferentemente residan en el municipio donde se desarrolla el proyecto productivo, o bien de instituciones de educación media superior tecnológica, superior y universidades. El periodo de acompañamiento que requiera cada proyecto se considera a partir de la firma del convenio sin rebasar el 31 de diciembre del ejercicio fiscal en curso.
- Fondo de Capital para el Desarrollo Social: Apoyos económicos recuperables para empresas, intermediarios financieros no bancarios, administradores de fondos y fondos de capital de riesgo, que permitan la implementación de proyectos estratégicos, ejecutados a través de la banca de desarrollo, de Financiera Rural y/o de fideicomisos públicos de Fomento del Gobierno Federal por un monto máximo por beneficiario de hasta \$100,000.00 (cien mil pesos 00/100 M.N.) y con un plazo máximo de recuperación de hasta 15 años que dependerá de la rentabilidad del proyecto.

## Resumen Narrativo de la MIR

**Fin:** Contribuir a mejorar el ingreso de las personas en situación de pobreza mediante el apoyo y desarrollo de proyectos productivos.

**Propósito:** Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores, cuyos ingresos se encuentran por debajo de la línea de bienestar cuentan con proyectos productivos sustentables

### Componentes:

1. Empresas del sector social de la economía cuentan con proyectos estratégicos, apoyados por el Fondo de Capital para el Desarrollo Social (FONDESOL)
2. Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores con apoyos económicos entregados desarrollan proyectos productivos sustentables
3. Grupos sociales u organizaciones de productoras y productores con proyectos productivos sustentables apoyados, cuentan con asistencia técnica y acompañamiento
4. Grupos sociales, organizaciones de productoras y productores y empresas del sector social de la economía desarrollan proyectos productivos sustentables, con apoyos económicos entregados

### Actividades:

1. Atención a estrategias Transversales y Enfoque de Derechos
2. Convocatoria, registro y selección de Planes de trabajo de los postulantes a brindar Asistencia Técnica y Acompañamiento, con base en los criterios establecidos en Reglas de Operación del Programa.
3. Convocatoria, registro y selección de propuestas de proyectos productivos con base en los criterios y requisitos de elegibilidad, establecidos en Reglas de Operación del Programa.

## RESULTADOS Y HALLAZGOS

### Resultados (Cumplimiento de sus Objetivos) Efectos atribuibles al programa

*El programa no cuenta con evaluaciones de impacto debido a cuestiones relacionadas con:*

*- Otra: El Programa no tiene evaluaciones de impacto pero está en proceso de realizar una. Participó en el taller de la incubadora de evaluaciones de impacto y derivado de la nota técnica elaboró un análisis de factibilidad. Aunque este análisis de factibilidad tuvo un dictamen negativo por parte del CONEVAL, se enviaron comentarios al Programa, que en caso de atenderse, pueden permitir que se dé inicio al diseño de los términos de referencia de la evaluación. Para el equipo evaluador el Programa de Opciones Productivas, con más de diez años trabajando y teniendo en su haber una gran cantidad de recursos invertidos, debe ser evaluado desde una aproximación de impacto a fin de valorar y validar en qué medida cumple con sus objetivos. A nivel internacional existen ejemplos de evaluaciones a programas como POP, al mismo tiempo que en México el Programa de Fomento a la Economía Social (PFES) está construyendo una línea basal para ser evaluado bajo esta aproximación.*

*El programa está desarrollando una Evaluación de impacto que permitirá identificar resultados atribuibles al mismo.*

### Otros Efectos

### Hallazgos de Fin 1

1. **Año de la Fuente:** 2013

2. **Hallazgo de Fin y de Propósito:** No existe un documento que pueda ser considerado como un plan estratégico donde se definan objetivos, metas y estrategias de corto, mediano y largo plazo, construido con la participación de los actores. No obstante cabe señalar que de acuerdo al Programa, este año se está elaborando dicho plan.

3. **Fuente:** Evaluación de Procesos (EPR)

4. **Elemento de Análisis:** Fin

5. **Valoración del Hallazgo:** Destacada

6. **Comentarios y Observaciones:** El Programa señala que está realizando un plan estratégico.

### Hallazgos de Fin 2

1. **Año de la Fuente:** 2011

2. **Hallazgo de Fin y de Propósito:** Los proyectos apoyados y operando muestran amplitud de actividades productivas. Hay evidencia que estos proyectos permanecerán y crecerán conforme a las posibilidades de los beneficiarios y del acompañamiento adecuado.

3. **Fuente:** Evaluación Específica de Desempeño (EED)

4. **Elemento de Análisis:** Fin

5. **Valoración del Hallazgo:** Destacada

6. **Comentarios y Observaciones:** De acuerdo a las evaluaciones revisadas, el Programa ha buscado impactar una amplia gama de actividades productivas. A su vez se aprecia que los proyectos tienden a permanecer en la medida que existe el asesoramiento adecuado. En este caso, el hallazgo muestra la importancia que tienen las posibilidades de desarrollo que tenga el beneficiario; es decir, sus condiciones productivas y económicas iniciales.

## Otros Hallazgos

### Hallazgo Relevante 1

1. **Año de la Fuente:** 2013

2. **Hallazgo Relevante:** En el proceso de selección de proyectos de Asistencia Técnica y Acompañamiento, se señalaron las dificultades en relación con la selección de los ATA, dado que en ocasiones no se cuenta con solicitantes con perfiles adecuados para atender los proyectos conforme a su naturaleza. Ello trae por consecuencia que se asignen ATA que no cuentan con las competencias para brindar un buen servicio. Ante este hecho, en 2015 ATA se opera a través de Instituciones de Educación Media y Superior e Incubadoras de empresas considerando procesos de pre-incubación e incubación.

3. **Fuente:** Evaluación de Procesos (EPR)

4. **Elemento de Análisis:** Actividades

5. **Valoración del Hallazgo:** Adecuada

6. **Comentarios y Observaciones:** Es fundamental encontrar los mecanismos necesarios para mejorar la selección de ATA. Para 2015 se ha buscado que ATA se opere a través de

Instituciones de Educación Media y Superior e Incubadoras de empresas considerando procesos de pre-incubación e incubación.

### Hallazgo Relevante 2

1. **Año de la Fuente:** 2013

2. **Hallazgo Relevante:** El Programa no cuenta con evaluación de impacto. No obstante cuenta con 4 evaluaciones entre 2010 y 2012: Evaluación Complementaria de Resultados, COLPOS, 2010; Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012, de conformidad con el PAE 2011; Meta evaluación, CIDE, 2012, y, el Índice Mexicano de Satisfacción de los Beneficiarios de los Programas Sociales; Universidad de Tamaulipas.

3. **Fuente:** Evaluación Específica de Desempeño (EED)

4. **Elemento de Análisis:** Aspectos Susceptibles de Mejora

5. **Valoración del Hallazgo:** Destacada

6. **Comentarios y Observaciones:** Una evaluación de impacto es necesaria a fin de entender si el Programa logra su cometido. Para el equipo evaluador, el Programa de Opciones Productivas con más de diez años trabajando y teniendo en su haber una gran cantidad de recursos invertidos, debe ser evaluado desde una aproximación de impacto a fin de valorar y validar en qué medida cumple con sus objetivos. A nivel internacional existen ejemplos de evaluaciones a programas como POP, al mismo tiempo que en México el Programa de Fomento a la Economía Social está construyendo una línea basal para ser evaluado bajo esta aproximación.

### Hallazgo Relevante 3

1. **Año de la Fuente:** 2013

2. **Hallazgo Relevante:** Disposición de los responsables institucionales para realizar mejoras y atender las recomendaciones de las evaluaciones.

3. **Fuente:** Evaluación Específica de Desempeño (EED)

4. **Elemento de Análisis:** Componentes

5. **Valoración del Hallazgo:** Moderada

6. **Comentarios y Observaciones:** Se desprende una actitud de apertura y búsqueda de mejora continua por parte del Programa.

### Hallazgo Relevante 4

1. **Año de la Fuente:** 2011

2. **Hallazgo Relevante:** El Programa tiene una larga experiencia aplicando distintas modalidades de apoyo, descartando unas y adecuando o creando otras.

3. **Fuente:** Evaluación Específica de Desempeño (EED)

4. **Elemento de Análisis:** Componentes

5. **Valoración del Hallazgo:** Adecuada

6. **Comentarios y Observaciones:** Se aprecia la experiencia por parte del Programa con más de diez años de operación. Por esa razón se hace necesario valorar y validar en qué medida cumple con sus objetivos.

**Hallazgo Relevante 5****1. Año de la Fuente:** 2011**2. Hallazgo Relevante:** Su trabajo directo con la comunidad permite darle un enfoque participativo.**3. Fuente:** Evaluación Específica de Desempeño (EED)**4. Elemento de Análisis:** Actividades**5. Valoración del Hallazgo:** Adecuada**6. Comentarios y Observaciones:** Es importante este elemento en cuanto enriquece las propuestas y las hace útiles.**AVANCES Y ASPECTOS DE MEJORA****Acciones que el programa realiza para mejorar derivado de las evaluaciones****Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores**

1. 2013-2014. Actualizar la Propuesta de Atención del Programa. Si bien de acuerdo a la documentación proporcionada por el programa se establecía como fecha de entrega el 31 de marzo del 2015, el avance reportado fue del 10%. Señalan que se contaba con el árbol de problemas plasmado en la actualización del Diagnóstico, mismo que derivará en la propuesta y que se concluirá una vez que se reciba de manera oficial el Diagnóstico a cargo de DGAP. En este momento el Programa indica que el compromiso debe cumplirse en Septiembre 2015.

2. 2013-2014. Realizar un Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto con apego a los lineamientos de CONEVAL. Se menciona un avance del 100% al 31 de marzo de 2015 justificándose con el oficio QZ/DGAE/013/15 emitido por CONEVAL el cual señala la identificación de aspectos de la operación del Programa que deben ser analizados antes de realizar una evaluación de impacto, por lo que concluye que dicha evaluación no es factible.

3. 2013-2014. (95%) Actualizar el Manual de Organización y Procedimientos del POP. Enfatizando el análisis de los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyos y el de selección de proyectos, así como la elaboración de protocolos de operación en las Delegaciones.

4. 2013-2014. Establecer vínculos institucionales para gestionar la participación de la población objetivo en el Programa, especialmente para ayudar a los solicitantes en el momento del preregistro de su solicitud (55%).

5. 2013-2014. Generar citas al momento del preregistro que establezcan fecha y hora en la que los solicitantes deberán entregar la documentación para su registro en las Delegaciones de la SEDESOL en los Estados (35%).

6. 2013-2014. Elaborar diagnósticos territoriales a nivel de cada Estado que permitan direccionar las inversiones apoyadas por el POP (100%).

Porcentaje de avance promedio de las acciones de mejora establecidas en el documento de trabajo: 65.83 %

**Aspectos comprometidos en 2015****Aspecto 1****Aspecto:** Contar con instrumentos que permitan conocer la percepción de los beneficiarios sobre la mejora en sus condiciones de vida al recibir el apoyo del Programa.**Tipo de Aspecto:** Aspecto Específico



## Aspecto 2

**Aspecto:** Incorporar en la Propuesta de Atención un análisis de pertinencia de cada una de las recomendaciones derivadas de la actualización del Diagnóstico.

**Tipo de Aspecto:** Aspecto Específico

### Avance de Indicadores y Análisis de Metas

De los 14 indicadores de la MIR 2014, el indicador de Fin "Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio" no tiene resultados por ser bianual, misma temporalidad que presentan sus dos indicadores de Propósito situación por la que tampoco reportan porcentaje de avance.

Seis indicadores presentan resultados positivos (entre 90 y 130 % de cumplimiento de meta) y 2 tuvieron resultados inferiores al 90%, los 2 restantes fueron reportados en ceros por diversas justificaciones. Dentro de los resultados positivos destaca que el indicador a nivel componente "Proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores que son apoyados con Impulso Productivo" obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 185.05%, justificándose en el hecho que el costo promedio de los proyectos fue menor al programado; se sumaron recursos estatales a la estructura financiera del Programa; y se reasignaron recursos de otras modalidades a la demanda de Impulso Productivo.

Para el componente "Porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones apoyados con Impulso Productivo, con Asistencia Técnica y Acompañamiento asignada", del 25% que era su meta, sólo se logró un valor realizado del 12.10%, es decir, un cumplimiento del 48.4%. Hay varias explicaciones a este resultado como por ejemplo, las condiciones poco favorables para los técnicos respecto al tiempo y remuneración económica, así como la cancelación de proyectos de Impulso Productivo a los que se les había asignado sólo Asistencia Técnica y Acompañamiento. Se debe señalar que no existe información sobre la forma en que el programa determina sus metas.

El indicador "Número de proyectos de Agencias de Desarrollo Local, Integradores y de Cofinanciamiento apoyados", es el único con una evolución de metas que persiste en 2014. Se observa que incluso cuando en diversos años se ha tenido un cumplimiento superior al 100% de la meta (174.34% en 2010, 106.96% en 2011 y 141.92% en 2013), la meta se ha reducido cada año entre 2010 y 2013, con una caída del 48% a lo largo de dicho periodo, situación que se puede asociar a condiciones operativas y presupuestales. Destaca 2011 en que la meta cayó en menos del 1% cuando el presupuesto asignado al Programa cayó en 39%, tal vez por el alto cumplimiento de la meta en el año anterior.

### Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal 2015

1. No hay informe del primer trimestre del 2015. Respecto a las Reglas de Operación del Programa hay cambios en el Objetivo General, ya que de 2014 a 2015 incorporan el concepto de pobreza, con la idea de alinear el Objetivo del Programa al Objetivo Sectorial 6. Asimismo amplían la definición del Objetivo Específico incorporando dos aspectos: el Programa se dirige a personas cuyos ingresos se encuentran por debajo de la línea de bienestar y se agrega la prestación de servicios de asistencia técnica y acompañamiento. Por otra parte, dado que la Auditoría Superior de la Federación señaló que no existen indicadores en la Matriz de Indicadores para Resultados que midan el desarrollo de capacidades, en conformidad a lo señalado en el objetivo específico del Programa. La Dirección General de Opciones Productivas sugirió incluir la modificación en las Reglas de Operación del Programa 2015, ya que el Programa tiene como propósito lograr la sustentabilidad de los proyectos en el tiempo y no, directamente, el desarrollo de capacidades. 2. De acuerdo con la Planeación Presupuestal para el año 2016 el Programa de Fomento a la Economía Social se fusiona con POP.

### POBLACIÓN Y COBERTURA

### Población Potencial

a. ¿Se encuentra definida?: Si

b. Unidad de Medida: Personas

c. Cuantificación: 6,256,000

d. **Definición:** Son las personas de 18 años de edad o mayores, dentro de los 7.1 millones de personas en situación de pobreza alimentaria extrema que habitan en:

a) Las Zonas de Atención Prioritaria Rurales.

b) Los municipios catalogados como predominantemente indígenas, de acuerdo a los criterios establecidos por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI);

c) Las localidades de alta y muy alta marginación con una población hasta de 14,999 habitantes, ubicadas en municipios de marginación media, baja y muy baja.

d) Los municipios considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre.

e. **Valoración:** De acuerdo a definición que brinda CONEVAL, la población potencial es: "Población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por tanto pudiera ser elegible para su atención". Con relación a lo anterior, en la definición que se presenta no se muestra problema o potencialidad; es decir, no se entiende la causa por la que no se desarrollan estos sectores de acuerdo al diagnóstico u objetivo del Programa. De esta manera se vuelve necesario definir de manera correcta la población potencial.

La definición que se propone es: "Personas de 18 años o más, bajo pobreza multidimensional extrema, con capacidades limitadas para desarrollar proyectos productivos".

### Población Objetivo

a. ¿Se encuentra definida?: Si

b. Unidad de Medida: Personas

c. Cuantificación: 6,243,589

d. **Definición:** Son las personas cuyos ingresos están por debajo de la línea de bienestar integradas en grupos sociales u organizaciones de productoras y productores que cuenten con iniciativas productivas y que habitan en las zonas de cobertura.

e. **Valoración:** Al no definirse de manera correcta la población potencial, esto permea en la definición de la población objetivo. De esta manera no se está señalando qué tipo de unidades económicas y con qué problema se deben apoyar. Se propone que la población objetivo del programa sea: "Personas de 18 años o más, bajo pobreza multidimensional extrema, con capacidades limitadas para desarrollar proyectos productivos y que habitan en las zonas de la cobertura".

### Población Atendida

a. ¿Se encuentra definida?: Si

b. Unidad de Medida: Personas

c. Cuantificación: 22,809

d. ¿Se cuenta con información desagregada de la Población Atendida por entidad, municipio y/o localidad?:

Entidades Atendidas: 31

**Municipios Atendidos:** 808

**Localidades Atendidas:** 2449

**Hombres Atendidos:** 13,175

**Mujeres Atendidas:** 9,634

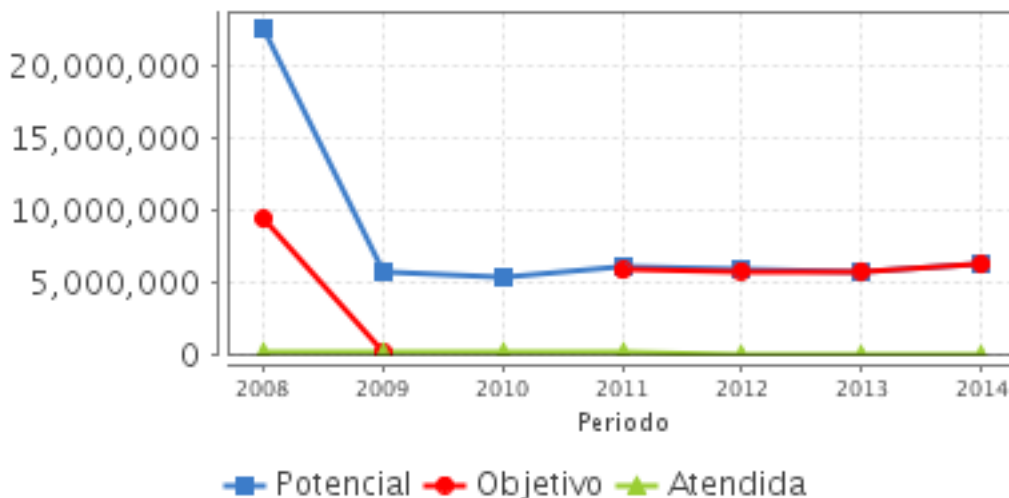
#### Localización de la Población Atendida



#### Evolución de la Cobertura

Año	Población Potencial	Población Objetivo	Población Atendida
2008	22,713,779	9,422,281	154,929
2009	5,665,993	128,700	102,295
2010	5,440,175	ND	93,129
2011	6,054,865	5,818,080	58,101
2012	5,818,080	5,801,072	16,340
2013	5,801,072	5,784,732	12,679
2014	6,256,000	6,243,589	22,809





### Análisis de la Cobertura

La cobertura respecto a la población objetivo (PO) es mínima, pudiendo explicarse por una incorrecta definición de la Población Potencial y Objetivo del Programa. Se observa como dato atípico que en el año 2009 la cobertura respecto a la PO fue del 79.4%, no así en el año anterior y en los sucesivos cuando el Porcentaje de Atención de la Población Objetivo es cercano al 1%.

Debido al replanteamiento en el Fin del Programa de 2008 a 2009, por el cual se focaliza el tipo de apoyo que se otorgará a los beneficiarios "a través del apoyo económico a iniciativas productivas y el acompañamiento técnico y organizacional", se generó una disminución en la Población Potencial, cayendo a prácticamente la cuarta parte de su tamaño respecto con el valor de 2008.

De 2008 a 2009 el presupuesto disminuyó en 22.9% y la PA en 33.9%, de 2009 a 2010 disminuyó el presupuesto en 22.1% y la PA cayó en casi 9%. Para 2011 la disminución en ambos fue muy similar, la reducción del presupuesto fue del 38.9% y la PA cayó en 37.6%. En 2012 hubo una diferencia abismal ya que se redujo en 17.1% el presupuesto respecto al año anterior y la variación de la PA fue de 71.8%. Es probable que este resultado fuera un efecto asociado a los importantes recortes en su asignación presupuestal de 318MM\$ en 2011 y 83.56 MM\$ en 2012. En 2013 el presupuesto disminuyó sólo en 4.8% y la PA en 22.4%, y finalmente en 2014, se tuvo un aumento del 6% en el presupuesto y de casi el 80% de la PA. Una vez analizados los cambios en la PA y en el presupuesto, vemos que ha existido una correlación directa entre estas dos variables, las cuales se han caracterizado por reducciones, salvo por 2014 cuando ambos rubros crecieron.

## ALINEACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2018 Y PRESUPUESTO

### Alineación con Planeación Nacional 2013-2018

**Meta:** México Próspero

**Objetivo:** Desarrollar los sectores estratégicos del país

**Estrategia:** Fomentar la economía social

### Alineación con Programa Sectorial/ Institucional 2013-2018

**Objetivo:** Mejorar el ingreso de las personas en situación de pobreza mediante el apoyo y desarrollo de proyectos productivos.

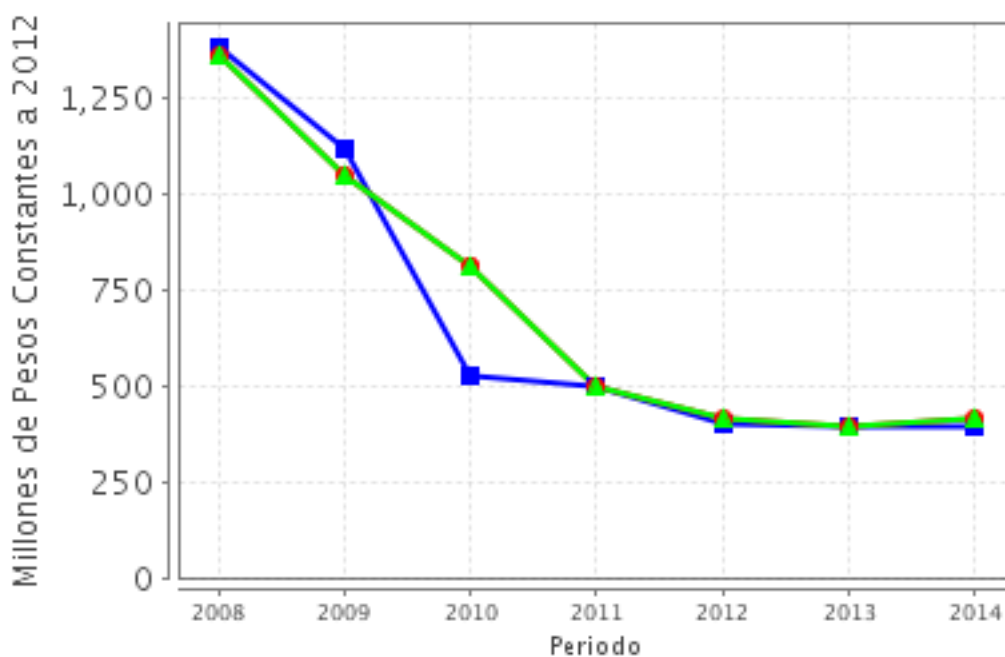
**Año de Inicio del Programa** 2003

### Evolución del Presupuesto (Millones de Pesos Constantes a 2012)

Valores a precios constantes promedio de 2012, actualizados con el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC).

Año	Presupuesto Original	Presupuesto Modificado	Presupuesto Ejercido
2008	1,381.47	1,360.36	1,360.36
2009	1,118.68	1,051.18	1,048.25
2010	526.26	816.55	816.16
2011	503.11	498.42	498.42
2012	400.00	414.86	413.14
2013	398.95	393.23	393.23
2014	398.20	417.17	417.17

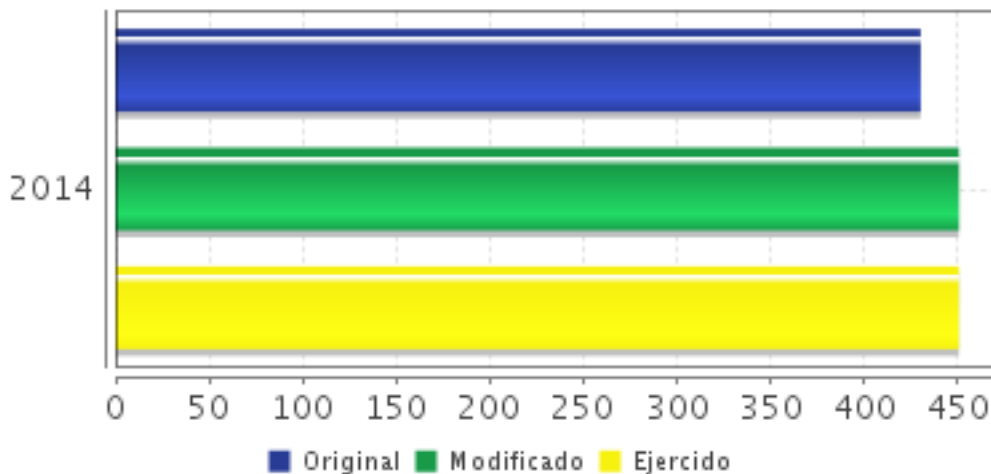
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)



■ Presupuesto Original   
 ● Presupuesto Modificado  
▲ Presupuesto Ejercido

Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Presupuesto 2014 (Millones de Pesos)



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

### Consideraciones sobre la Evolución del Presupuesto

En los años 2008, 2011, 2013 y 2014 el Programa ejerció su presupuesto al 100%, mientras que el ejercicio en el 2009 fue del 99.7%, en el 2010 del 99.9% y en el 2012 del 99.5%. Es importante señalar que desde el 2008 los recursos asignados al Programa han tenido importantes variaciones, mismas que han repercutido en la población atendida. El presupuesto disminuyó en 22.9% en 2009, 22.1% en 2010, 38.9% en 2011, 17.11% en 2012, sólo 4.8% en 2013 y, rompiendo la tendencia, sube en 6% en 2014. En el 2008 se ejercieron 1360.36 MDP contra 417.17 MDP en el 2014. En un periodo de cinco años la reducción en el presupuesto fue de 69.3%, mientras la variación a la baja de la PA entre esos mismos años fue de 85.2%. En 2014 el 57.28% de la PA se concentra en los estados de Chiapas (30.36%), Veracruz (15.91%) y Guerrero (11.01%), los estados que siguen con mayor PA son Estado de México (5.2%), Oaxaca (3.5%), Yucatán (3.2%) y Puebla (3.2%). Los Estados anteriormente citados ejercieron el 71.45% del presupuesto.

## CONCLUSIONES

### Conclusiones del Evaluador Externo

El Programa de Opciones Productivas es un programa federal de inclusión productiva a cargo de la SEDESOL, con un enfoque participativo y de desarrollo comunitario. Los proyectos apoyados en operación presentan un gran espectro de actividades. Desde su creación se han aplicado distintas modalidades de apoyo, descartando unas y adecuando o generando otras nuevas. En las evaluaciones recientes se subraya la disposición de los responsables institucionales para atender las recomendaciones y realizar mejoras. A pesar de que el Programa ha sido evaluado varias veces, nunca ha tenido una evaluación de impacto que permita conocer sus efectos reales y beneficios duraderos sobre los beneficiarios. Para el equipo evaluador, el POP, con más de una década trabajando y teniendo en su haber una gran cantidad de recursos invertidos, debe ser evaluado desde una aproximación de impacto a fin de valorar y validar en qué medida cumple con sus objetivos. De igual manera es necesario mejorar tanto los indicadores de Fin para tener una medición más consistente de las aportaciones del Programa, como los indicadores de Componentes, para que den cuenta correctamente al definir apropiadamente la temporalidad en que son medidos. El Programa también muestra áreas de oportunidad en la definición correcta de la Población Potencial y Objetivo, debiendo especificar cuál es la desventaja, limitación o potencialidad específica que tienen los grupos u organizaciones relevantes, pues de otra forma no se justifica que el gobierno les transfiera apoyos o recursos. Además, en la evaluación de los proyectos, es

importante considerar tanto las características socioeconómicas como las capacidades productivas de los beneficiarios, para contribuir a la efectividad de los apoyos. En particular, debe reconocer que los grupos de menores ingresos, por sus propias limitaciones sociales y económicas, no siempre pueden aprovechar adecuadamente los apoyos para emprender y consolidar proyectos, y pueden requerir, antes que apoyos productivos, otros de soporte directo al ingreso, de capacidades básicas o incluso de infraestructura, como los que pueden brindar Prospera, el Programa de Apoyo Alimentario o el Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias. Por lo tanto, es necesario buscar vinculación y complementariedad con otros programas, así como generar apoyos especiales y mecanismos de atención diferenciada más acordes a las características y necesidades de los grupos de beneficiarios con menores capacidades productivas de inicio, a fin de establecer mejores condiciones para desarrollar y consolidar proyectos. Por razones similares, es necesario poner atención en aspectos como que se mejore la selección de proyectos en vertientes como ATA, aprovechando que en este año se opera a través de Instituciones de Educación Media y Superior e Incubadoras de empresas considerando procesos de pre-incubación e incubación. Finalmente, el Programa requiere contar con un plan estratégico de mediano plazo, que defina las mejores formas para el logro de los objetivos.

### Fortalezas

1. El Programa muestra estar vinculado directamente con los nuevos objetivos nacionales y sectoriales. 2. El Programa presenta un gran espectro de actividades productivas y una larga experiencia aplicando distintas modalidades de apoyo, descartando unas y adecuando o creando otras. Además resalta el hecho que su trabajo directo con la comunidad permite darle un enfoque participativo. 3. El Programa cuenta, de acuerdo a las más recientes evaluaciones, con la disposición de los responsables institucionales para realizar mejoras y atender las recomendaciones de las evaluaciones. 4. El Programa ha sido evaluado en diferentes momentos lo cual da cuenta de su evolución y áreas de oportunidad.

### Retos y Recomendaciones

1. Es necesario definir correctamente la población potencial. Si las empresas, organismos o sectores de que se trate no presentan alguna desventaja, limitación o potencialidad específica, en principio, no se justifica que el Estado les transfiera apoyos o recursos. Además, en caso de que lo hiciera, por lógica los impactos tenderán a ser muy pequeños o nulos. 2. El indicador "Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio", no es pertinente ni relevante ya que el promedio en sí no diría nada. En cuanto a los indicadores de Gestión y Servicio se considera que la información que aportan es consistente con el nivel de objetivo al que corresponden, sin embargo no son claros ya que no precisan la temporalidad en la entrega de los apoyos. En el texto se explicita el error que se está cometiendo al no señalar en los denominadores de los indicadores la temporalidad en la que se mide. 3. Es fundamental contar con un plan estratégico que mejore su efectividad y eficiencia. Dicho plan se está realizando este año siendo prioritario que se finalice. 4. Se considera de suma importancia poner atención a aspectos como son la mejora en la selección de proyectos en vertientes como ATA, la cual en este año se opera través de Instituciones de Educación Media y Superior e Incubadoras de empresas considerando procesos de pre-incubación e incubación. Esto es una excelente oportunidad para mejorar la selección de proyectos, en la medida que los mecanismos establecidos con dichas instituciones garanticen una excelente coordinación y monitoreo. 5. El Programa debe considerar que los grupos de menores capacidades productivas e ingresos, no siempre pueden aprovechar adecuadamente los apoyos para emprender y consolidar proyectos, ya que por sus características económicas y situación social pueden requerir, antes que apoyos productivos, otros como los que pueden brindar Prospera y el Programa de Apoyo Alimentario. Por lo anterior se enfatiza la necesidad de buscar vinculación y complementariedad, generando atención diferenciada que establezca mejores condiciones para desarrollar proyectos productivos. 6. Considerando el punto anterior, se plantea al Programa que valore la pertinencia de que no necesariamente todos los integrantes de los grupos deban estar por debajo de la línea de bienestar, pero se debe asegurar que los miembros sean pobres en su mayoría. Esto se hace esperando que aquéllos miembros que se encuentren por encima de la línea de bienestar aporten conocimientos y habilidades productivas al equipo. 7. El Programa debe llevar a cabo evaluaciones externas



con metodologías rigurosas que le permitan medir su impacto en la población objetivo. Para el equipo evaluador el Programa de Opciones Productivas, con más de diez años trabajando y teniendo en su haber una gran cantidad de recursos invertidos, debe ser evaluado desde una aproximación de impacto a fin de valorar y validar en qué medida cumple con sus objetivos. No se debe dejar de señalar que POP participó en el taller de la incubadora de evaluaciones de impacto, y derivado de la nota técnica elaboró un análisis de factibilidad. Aunque este análisis de factibilidad tuvo un dictamen negativo por parte del CONEVAL, se enviaron comentarios al Programa, que en caso de atenderse, pueden permitir que se dé inicio al diseño de los términos de referencia de la evaluación. Asimismo, a nivel internacional, existen ejemplos de evaluaciones a programas como POP, al mismo tiempo que en México, actualmente, el Programa de Fomento a la Economía Social (PFES) está construyendo una línea basal para ser evaluado bajo esta aproximación.

## OBSERVACIONES

### Observaciones del CONEVAL

"El Programa en 2014 y 2015 no ha identificado claramente el problema que busca atender". El objetivo principal del programa hace referencia a lo que la población objetivo tiene acceso por el programa (proyectos productivos sustentables) pero no a los resultados o cambio generado en dicha población, derivado de los proyectos productivos sustentables. En la reestructuración programática para 2016, planteada en el documento "Estructura programática a emplear en el proyecto de presupuesto de egresos 2016", se propone la fusión del programa evaluado. En este sentido, el nuevo programa debe contar con un diagnóstico completo que defina claramente la problemática que busca atender y el tipo de intervención que se va a instrumentar. El nuevo diseño debe contemplar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas en el sector.

### Opinión de la Dependencia (Resumen)

La SEDESOL, destaca las siguientes observaciones a la EED 2014-2015 realizada al Programa de Opciones Productivas (POP). En la evaluación se identificaron como aspectos relevantes para mejorar el desempeño del Programa los siguientes: a) La incorporación de un indicador de Fin, adicional al ya existente, para valorar de manera más consistente el aporte del Programa a la solución del Problema y b) La pertinencia de realizar una evaluación con una aproximación de impacto para valorar el cumplimiento de sus objetivos. No obstante, se considera que la Evaluación realiza un aporte marginal para mejorar el desempeño del Programa, ya que la mayoría de las recomendaciones emitidas fueron realizadas en evaluaciones previas y derivaron en Aspectos Susceptibles de Mejora, por lo que algunas de éstas ya han sido atendidas en su totalidad y otras se encuentran en proceso de atención. En el apartado "Resultados (Cumplimiento de sus Objetivos) Efectos Atribuibles al programa", el evaluador menciona que el Programa está desarrollando una Evaluación de Impacto, sin embargo, el POP realizó un Análisis de Factibilidad que fue enviado a CONEVAL, quien mencionó que se han identificado aspectos en la operación del Programa que se considera deberían ser analizadas, antes de realizar una evaluación de impacto al programa de Opciones Productivas, por lo que no se considera factible la realización de una evaluación de impacto en este momento. Se agradece a los funcionarios de CONEVAL por la coordinación de esta evaluación, así como al evaluador externo por su esfuerzo y la retroalimentación aportada. Se valorarán los hallazgos observados con la perspectiva de continuar trabajando en atender las áreas de oportunidad, así como de mantener el compromiso de potenciar las fortalezas detectadas.

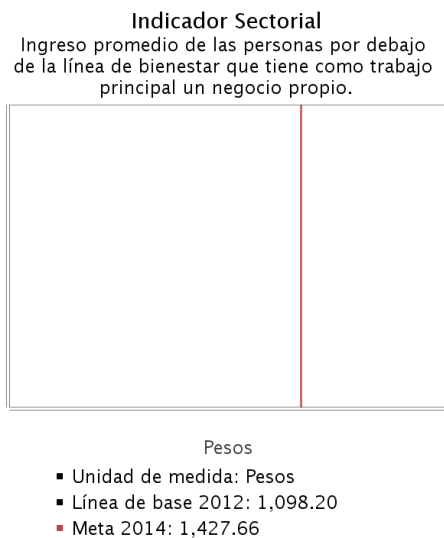
## INDICADORES

### Principales Indicadores Sectoriales 2013-2018



### -Indicador 1

1. **Nombre del Indicador:** Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio.
2. **Definición:** Identifica el ingreso promedio de aquellos individuos que cuentan con un ingreso per cápita por debajo de la línea de bienestar, el cual generan mediante un trabajo en un negocio propio.
3. **Método de Cálculo:** Suma del ingreso de los individuos con ingresos por debajo de la línea de bienestar que tienen como trabajo principal un negocio propio/ número de individuos con ingresos por debajo de la línea de bienestar que tienen como trabajo principal un negocio propio.
4. **Unidad de Medida:** Pesos
5. **Frecuencia de Medición del Indicador:** BIANUAL
6. **Año Base:** 2012
7. **Meta del Indicador 2014:** 1,427.66
8. **Línea Base (Valor):** 1,098.20
9. **Último Avance (Valor):** ND
10. **Último Avance (Año):** 2014



## Principales Indicadores de Resultados

### -Indicador 1

1. **Nombre del Indicador:** Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio.
2. **Definición:** Identifica el ingreso promedio de aquellas personas que cuentan con un ingreso per cápita por debajo de la línea de bienestar, el cual generan mediante un trabajo en un negocio propio.

**3. Método de Cálculo:** Suma del ingreso de las personas con ingresos por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio / Número de personas con ingresos por debajo de la línea de bienestar que tienen como trabajo principal un negocio propio

**4. Unidad de Medida:** Promedio

**5. Frecuencia de Medición del Indicador:** BIANUAL

**6. Año Base:** 2012

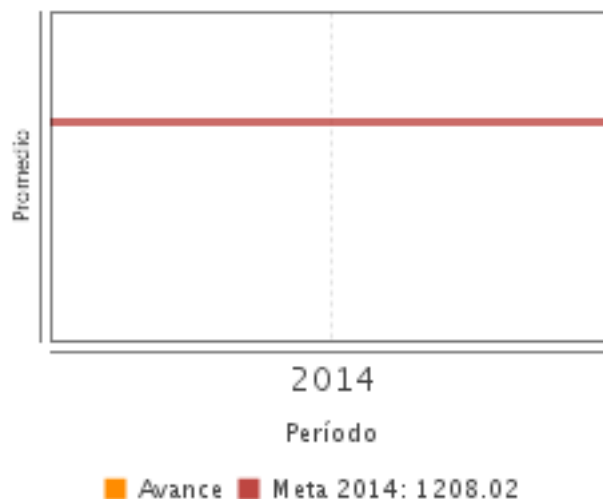
**7. Meta del Indicador 2014:** 1,208.02

**8. Valor del Indicador 2014:** .00

**9. Año del Valor Inmediato Anterior:** NA

**10. Valor Inmediato Anterior:** NA

**11. Avances Anteriores:**



**12. Ejecutivo:** SI

**-Indicador 2**

**1. Nombre del Indicador:** Porcentaje de proyectos estratégicos de grupos o empresas del Sector Social de la Economía apoyados por el Fondo de Capital para el Desarrollo Social (FONDESOL) que permanecen en operación dos años después de recibido el apoyo

**2. Definición:** Mide el porcentaje de proyectos de estratégicos de grupos o empresas del Sector Social de la Economía que se mantienen en operación después de dos años de haber sido apoyados por el Fondo de Capital para el Desarrollo Social (FONDESOL)

**3. Método de Cálculo:** (Número de proyectos estratégicos de grupos o empresas del Sector Social de la Economía apoyados por el FONDESOL que permanecen en operación en el año t+2 / Número de proyectos estratégicos de grupos o empresas del Sector Social de la Economía apoyados por el FONDESOL en el año t0)\*100

**4. Unidad de Medida:** Porcentaje

5. Frecuencia de Medición del Indicador: BIANUAL

6. Año Base: 2013

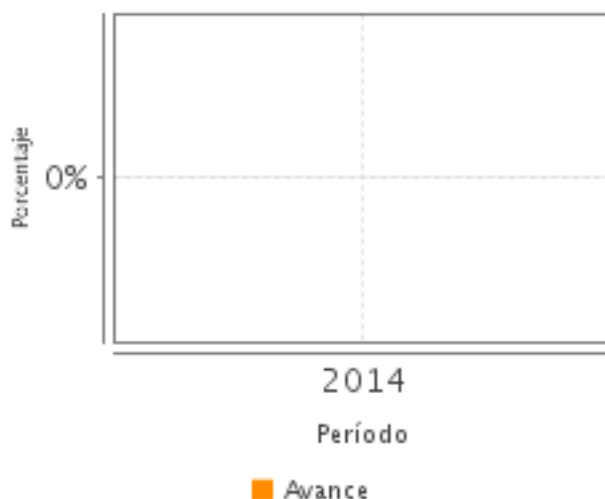
7. Meta del Indicador 2014: NA

8. Valor del Indicador 2014: .00

9. Año del Valor Inmediato Anterior: NA

10. Valor Inmediato Anterior: NA

11. Avances Anteriores:



12. Ejecutivo: SI

-Indicador 3

1. **Nombre del Indicador:** Porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo que permanecen en operación dos años después de recibido el apoyo.

2. **Definición:** Mide el porcentaje de proyectos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores que se mantienen en operación después de dos años de haber sido apoyados con la modalidad de Impulso Productivo

3. **Método de Cálculo:**  $(\text{Número de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo que permanecen en operación en el año } t+2 / \text{Número proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo en el año } t_0) * 100.$

4. **Unidad de Medida:** Porcentaje

5. Frecuencia de Medición del Indicador: BIANUAL

6. Año Base: 2013

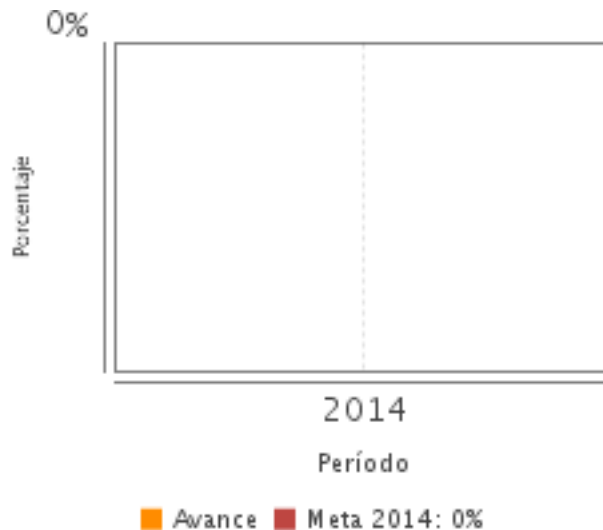
7. Meta del Indicador 2014: .00

8. Valor del Indicador 2014: .00

9. Año del Valor Inmediato Anterior: NA

10. Valor Inmediato Anterior: NA

11. Avances Anteriores:



12. Ejecutivo: SI

### Principales Indicadores de Servicios y Gestión

#### -Indicador 1

**1. Nombre del Indicador:** Porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones apoyados con Impulso Productivo, con Asistencia Técnica y Acompañamiento asignada

**2. Definición:** Mide el porcentaje de proyectos de Impulso Productivo, de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores, que se les ha asignado Asistencia Técnica y Acompañamiento, con relación al total de proyectos de Impulso productivo programados a apoyar en el período del ejercicio presupuestal.

**3. Método de Cálculo:** (Número de proyectos de Impulso Productivo de grupos sociales u organizaciones apoyados, con asignación de Asistencia Técnica y Acompañamiento en el período / Número de proyectos de Impulso Productivo de grupos sociales u organizaciones programados a apoyar en el ejercicio presupuestal) \* 100

**4. Unidad de Medida:** Porcentaje

**5. Frecuencia de Medición del Indicador:** Trimestral

**6. Año Base:** 2011

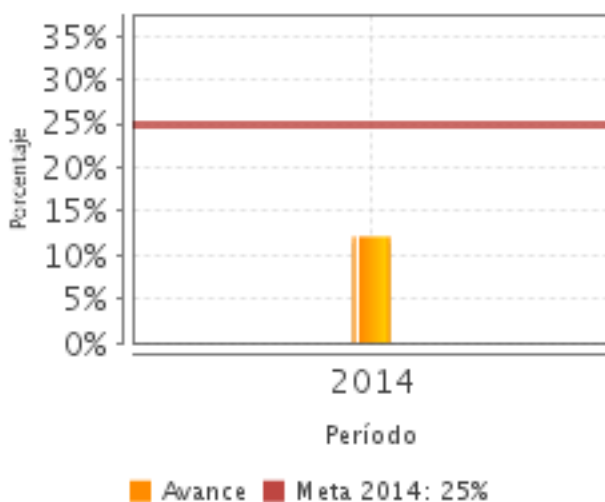
**7. Meta del Indicador 2014:** 25.00

**8. Valor del Indicador 2014:** 12.10

**9. Año del Valor Inmediato Anterior:** NA

10. Valor Inmediato Anterior: NA

11. Avances Anteriores:



12. Ejecutivo: SI

-Indicador 2

1. **Nombre del Indicador:** Porcentaje de Proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo

2. **Definición:** Mide el porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con la modalidad de Impulso Productivo, que recibieron el recurso federal en el período del ejercicio presupuestal; con relación al total de Proyectos de Impulso Productivo programados a apoyar en el ejercicio presupuestal.

3. **Método de Cálculo:** Número de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo en el período/Número de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores programados a apoyar con Impulso Productivo en el ejercicio presupuestal) \* 100

4. **Unidad de Medida:** Porcentaje

5. **Frecuencia de Medición del Indicador:** Trimestral

6. **Año Base:** 2014

7. **Meta del Indicador 2014:** 100.00

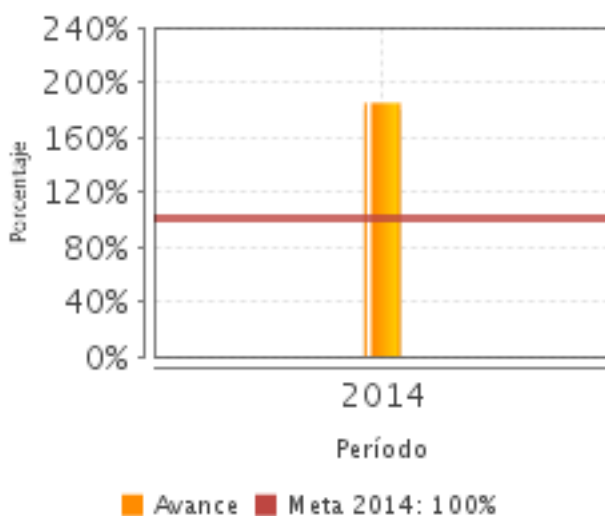
8. **Valor del Indicador 2014:** 185.05

9. **Año del Valor Inmediato Anterior:** NA

10. **Valor Inmediato Anterior:** NA

11. **Avances Anteriores:**





## 12. Ejecutivo: SI

### Observaciones Generales sobre los Indicadores Seleccionados

El indicador "Ingreso promedio de las personas por debajo de la línea de bienestar que tiene como trabajo principal un negocio propio", no es pertinente ni relevante ya que el promedio en sí no diría nada. Debería realizarse la comparación con respecto a quien no tiene un negocio propio. En cuanto al indicador "Porcentaje de proyectos estratégicos de grupos o empresas del Sector Social de la Economía apoyados por el Fondo de Capital para el Desarrollo Social (FONDESOL) que permanecen en operación dos años después de recibido el apoyo", es pertinente y relevante, ya que la mortandad es un factor que afecta sensiblemente a las entidades que pertenecen a este sector; además es un indicador claro en su definición. De igual manera el indicador "Porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo que permanecen en operación dos años después de recibido el apoyo", además de ser claro en su definición, resulta pertinente y relevante, considerando el hecho anteriormente establecido respecto a la mortandad en las entidades que pertenecen a este sector.

En cuanto a los indicadores de Gestión y Servicio se considera que la información que aportan es consistente con el nivel de objetivo al que corresponden, sin embargo tanto el indicador "Porcentaje de proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones apoyados con Impulso Productivo, con Asistencia Técnica y Acompañamiento asignada", como "Porcentaje de Proyectos productivos de grupos sociales u organizaciones de productoras y productores apoyados con Impulso Productivo", no son claros ya que no precisan la temporalidad de la medición en forma explícita.

### INFORMACIÓN ADICIONAL

#### Calidad y Suficiencia de la Información disponible para la Evaluación

En general la información proporcionada por el Programa cumple con lo necesario para poder realizar la evaluación conforme a los alcances solicitados. Sin embargo, sería recomendable que la información histórica se presente teniendo en cuenta su relevancia para el análisis de la situación actual del Programa, pues ante las modificaciones en su operación algunas figuras ya no son relevantes para el análisis como son los apoyos individuales o la estructura del cofinanciamiento. En cuanto a la estructura de la información, existen archivos electrónicos cargados en el MEED que se refieren a un sólo documento (por ejemplo documento base y anexos) siendo en ocasiones difícil identificar la relación de cómo se integra el documento completo, por ello se sugiere cuando un documento se segmente, incluir un índice de las partes

que lo conforman. En la Definición y Justificación de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida, el valor de la última no corresponde con el reflejado en la Evolución de la Población atendida, es necesario la información presentada sea consistente. Asimismo, existe información que no estaba completamente actualizada de acuerdo con las observaciones de la revisión del documento por parte de los Programas y el CONEVAL.

Por ejemplo el Aspecto Susceptible de Mejora Actualización de la Propuesta de Atención del Programa, la documentación presentada reporta como fecha de conclusión 31 de Marzo de 2015, mientras se indica en observaciones Septiembre 2015. Es importante que el Programa continúe generando documentación que permita la realización de una Evaluación de Impacto y así conocer los efectos atribuibles a su operación.

### Fuentes de Información

ROP 2014, CAMROP 2014, 4IT 2014, EP 2013, PPA CNCH 2014, DJP 2014, JAIM 2014, ALINEASEC 2013-2018, AIS 2014, EED 2008, EED 2009-2010, EED 2010-2011, EED 2012-2013, FM 2013, CEP 2009-2014, PEEM 2009-2014, AP 2015, MIRPASH 2015, MIRPOP 2015, ROP 2015, DESCRPOP 2014, DIAGPOP 2015, PAP 2015, PROGSEC 2013-2018, PROGTRAB 2015, FC 2013, IP 2014, AASM 2015, PE 2015, ME 2012, FT 2012, FT 2013, FT 2014, CAMROP 2015, 1IT 2014, 2IT 2014, 3IT 2014, EE 2004, EE 2005, EE 2006, ECR 2007, EP 2013, PIEP 2013, EE 2003, EC 2010, ECR 2011-2012, EVALEX 2003-2013, PPA 2014, ASM 2014, EED 2008, EED 2009, EED 2010, EED 2012, MEM 2007-2012, MIR 2015, EVOMIR 2015, MED 2014, CONSCOB 2008.2014, CUANTCOB 2008-2014, EED 2014-2015, EVF 2013

## INFORMACIÓN DE LA COORDINACIÓN Y CONTRATACIÓN

### Datos generales del evaluador

- 1. Instancia Evaluadora:** Consultores en Innovación Desarrollo y Estrategia Aplicada S.C.
- 2. Nombre del (a) Coordinador (a) de la Evaluación:** Jorge Mario Soto
- 3. Correo Electrónico:** jmsoto1969@hotmail.com
- 4. Teléfono:** 52-02-02-82

### Contratación

**Forma de contratación del evaluador externo:** Invitación a cuando menos tres personas

**Costo de la Evaluación:** \$ 135,000.00

**Fuente de Financiamiento:** Recursos fiscales

### Datos de Contacto CONEVAL

Thania de la Garza Navarrete tgarza@coneval.gob.mx 54817245  
Liv Lafontaine Navarro llafontaine@coneval.gob.mx 54817239  
Erika Ávila Mérida eavila@coneval.gob.mx 54817289

## GLOSARIO

AVP	Avances del Programa
DT	Documento de Trabajo
DIN	Documento Institucional

ECO	Evaluación Complementaria
ECR	Evaluación de Consistencia y Resultados
EDS	Evaluación de Diseño
EIM	Evaluación de Impacto
EIN	Evaluación de Indicadores
EPR	Evaluación de Procesos
EP	Evaluación de Programas
ER	Evaluación de Resultados
EED	Evaluación Específica de Desempeño
EST	Evaluación Estratégica
EXT	Evaluación Externa
FT	Fichas Técnicas
ICP	Informe de Cuenta Pública
IT	Informe Trimestral
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
AAM	Avances en las Acciones de Mejora
Mecanismo 08	Mecanismo de Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas 2008
Mecanismo 10	Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas 2010
Mecanismo 11	Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas 2011
MTE	Metaevaluación
NA	No Aplica
ND	No Disponible
OTR	Otros
PA	Población Atendida: población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.
PO	Población Objetivo: población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
PP	Población Potencial: población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.
PPA	Plantilla de Población Atendida
OD	Opinión de la Dependencia
ROP	Reglas de Operación