

EVALUACIÓN DE DISEÑO DEL PROGRAMA

“CRÉDITO A LA PALABRA DE LA MUJER”

INFORME FINAL
DICIEMBRE DE 2017

RESUMEN EJECUTIVO

A partir del 2017 en el Estado de Oaxaca se implementa el programa Crédito a la Palabra de la Mujer. Su objetivo busca que las mujeres emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios, inicien o fortalezcan sus actividades productivas a través de grupos solidarios, que les permitan su empoderamiento económico y social, generando con ello capital humano. Para alcanzar este objetivo, la población beneficiaria recibe microcréditos individuales o a grupos de mujeres organizadas y capacitación para fortalecer su negocio.

Este programa estatal es el reflejo de cambios a una intervención anterior llamada Programa de Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género que inició su operación en 2012. Aunque el programa actual no cuenta con un documento diagnóstico que justifique los cambios sustantivos recientemente realizados, las reglas de operación mencionan que dichos cambios al objetivo, componentes y población se realizaron porque los operadores del programa identificaron que la mayor parte de los recursos entregados estaban orientados a las mujeres.

La presente evaluación se enfoca en el diseño del programa y permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en cinco dimensiones de su contenido: justificación de la creación y del propio diseño, contribución a la planeación estatal, población potencial y objetivo a la que se dirige la intervención, valoración de la Matriz de Indicadores para Resultados y las complementariedades que presenta el programa con otras intervenciones similares.

Asimismo, se presentan los principales hallazgos y recomendaciones por cada una de las dimensiones evaluadas y se complementan con áreas de oportunidad identificadas con más detalle a través de sus anexos.

En el apartado de justificación de la creación y diseño del programa se identificó la necesidad de elaborar un diagnóstico que incluya causas, efectos y características del problema, cuantificación y caracterización de la población y ubicación territorial de la población; asimismo es importante actualizar la definición del problema que se pretende atender a fin de que se refleje como un hecho negativo y elaborar una justificación teórica o empírica de la intervención que permita valorar si los componentes que actualmente se entregan son los suficientes de acuerdo con otras intervenciones similares.

En el apartado relacionado con la contribución a la planeación estatal es recomendable ajustar la vinculación del Programa Crédito a la Palabra de la Mujer de acuerdo con sus cambios recientes a fin de que coincida la alineación con el Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano.

Por otra parte, en el apartado relativo a población potencial y objetivo se sugiere elaborar un documento oficial donde se definan las poblaciones potencial y objetivo que presenten características relacionadas con unidad de medida, cuantificación y su metodología, fuentes de información y plazo para su actualización, así como incluir las características socioeconómicas y demográficas en el Padrón de beneficiarias y documentar los mecanismos con los que cuenta para su depuración y actualización. Asimismo, es recomendable elaborar una estrategia de cobertura documentada y hacer públicos los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que contemplan las Reglas de Operación a fin de monitorear la implementación y avances del Programa.

En lo que corresponde a la valoración de la Matriz de Indicadores para Resultados se recomienda incluir todos los componentes que entrega el Programa y elaborar fichas técnicas de cada uno de los indicadores que contenga la información mínima relativa a: nombre del indicador, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador. Asimismo, se sugiere ajustar la MIR a fin de que contenga una lógica vertical y horizontal, se incluyan todos los componentes que se entregan, que los medios de verificación sean consistentes y se generen fichas técnicas de los indicadores.

Finalmente, en el tema relacionado con las complementariedades con otras intervenciones se sugiere analizar las sinergias con programas federales y estatales a fin de fortalecer los componentes de la intervención. Dados los recientes cambios, el Programa no cuenta con Aspectos Susceptibles de Mejora pendientes de atender.

Una intervención como la que representa el presente programa es importante para impulsar las acciones productivas de la población más vulnerable del estado, sobre todo si dicha población presenta problemas de acceso al financiamiento de la banca comercial. En este sentido, como se podrá identificar durante el desarrollo de la evaluación una de las conclusiones más relevantes consiste en la prioritaria necesidad de documentar los cambios recientes de la intervención y actualizar sus documentos tanto normativos como de planeación a fin de fortalecer la gestión de la misma. Es importante que dichos documentos reflejen la operación actual a fin de monitorear los resultados y facilitar la evaluabilidad del programa. Como parte de dichos trabajos resalta la necesidad de revisar a profundidad y ajustar la Matriz de Indicadores para Resultados y generar indicadores de desempeño que cumplan con las características necesarias a fin de fortalecer la gestión orientada a resultados.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	5
CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA	6
EVALUACIÓN.....	9
I. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA	9
II. CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTATALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS.	14
III. POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO.....	18
IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	25
V. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES O COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS	36
VALORACIÓN FINAL DEL DISEÑO DEL PROGRAMA.....	37
HALLAZGOS MÁS RELEVANTES	39
ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES.....	40
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	44
CONCLUSIONES	45
ANEXOS.....	46
BIBLIOGRAFÍA.....	48

INTRODUCCIÓN

El programa estatal Crédito a la Palabra de la Mujer busca que las mujeres emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios, inicien o fortalezcan sus actividades productivas, a través de grupos solidarios, que les permitan su empoderamiento económico y social, generando con ello capital humano. Para alcanzar este objetivo, la población beneficiaria recibe microcréditos individuales o a grupos de mujeres organizadas y capacitación para fortalecer su negocio.

La presente evaluación de diseño se realizó con base en la metodología propuesta en los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de los programas presupuestarios y de desarrollo social, emitidos por la Jefatura de la Gubernatura del Estado de Oaxaca con el fin de proporcionar a los responsables de la administración y operación, elementos sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar el desempeño de los mismos, así como una apreciación informada acerca de su orientación hacia el logro de resultados.

Los resultados que se presentan en el presente informe se enfocan en cinco dimensiones del programa: justificación de la creación y diseño, contribución a la planeación estatal, población potencial y objetivo a la que se dirige la intervención, valoración de la Matriz de Indicadores para Resultados y las complementariedades que presenta el programa con otras intervenciones similares.

Este programa surge como una respuesta a las dificultades que enfrenta un amplio sector de las emprendedoras y microempresarias que no cubren los requisitos que la banca comercial exige para ser sujetos de crédito, lo que propició que el gobierno estatal implementara soluciones a este sector. Representa un apoyo importante para el impulso a la producción, de los emprendimientos y de las microempresas de la Economía Solidaria del Estado. Sin embargo, el programa presenta retos importantes en su diseño que deberán ser atendidos para impulsar su orientación a resultados.

En una primera sección se desarrollarán las características generales del programa; posteriormente se presentará la valoración de veinticuatro preguntas que conforman la evaluación y sus respectivos anexos. En la tercera sección se presenta la valoración final del programa y una sección de conclusiones, misma que viene acompañada de un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y sus respectivas recomendaciones.

CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El programa Crédito a la Palabra de Mujer es el resultado de cambios sustantivos al objetivo, componentes y población de lo que en 2016 se implementaba como el Programa de Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género que inició su operación en 2012. Dichos cambios se justificaron porque los operadores del primer Programa identificaron que la mayor parte de los recursos entregados estaban orientados a las mujeres.

Este programa surge como una respuesta a las dificultades que enfrenta un amplio sector de las emprendedoras y microempresarias que no cubren los requisitos que la banca comercial exige para ser sujetos de crédito, lo que propició que el gobierno estatal implementara soluciones a este sector. Este Programa representa un apoyo importante para el impulso a la producción, de los emprendimientos y de las microempresas de la Economía Solidaria del Estado.

De acuerdo con el Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano, el Programa se vincula con el objetivo de "Fomentar la inclusión económica de los sectores sociales y de menores ingresos de la población oaxaqueña mediante su integración en actividades e iniciativas productivas y financieras del mercado interno" del Plan Estatal de Desarrollo 2016 - 2022 y con los objetivos: Otorgar los mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía y a las familias de menores ingresos en el estado para que generen bienes y servicios y Fomentar e incluir económicamente a los jóvenes entre 12 y 29 años del Plan Estratégico Sectorial 2016 - 2022.

El objetivo general del Programa es que las mujeres emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios, inicien o fortalezcan sus actividades productivas, a través de grupos solidarios, que les permitan su empoderamiento económico y social, generando con ello capital humano. Para lograr esto el Programa entrega microcréditos de dos tipos: a grupos, desde 2 mil hasta 20 mil pesos por integrante y a individuos, que van desde 10 mil hasta 30 mil pesos en un plazo a pagar hasta 12 meses. Asimismo, todas las beneficiarias reciben capacitación.

El programa no cuenta con una definición para sus poblaciones potencial y objetivo, así como tampoco tiene documentada la caracterización y cuantificación de las poblaciones. Asimismo, requiere documentar su estrategia de cobertura y los mecanismos de focalización.

La operación del Programa funciona a partir de la demanda de las mujeres que cumplan los requisitos de las convocatorias y residan en el Estado de Oaxaca. Se implementa a través de la Dirección de atención a Grupos Prioritarios y Proyectos Especiales de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano y de la Dirección de Vinculación Institucional para la Prevención de la Secretaría de la Mujer Oaxaqueña. La dispersión de recursos se hace a través de instituciones dispersoras que también son las encargadas de recuperar los recursos y de impartir los cursos de capacitación. La cobertura del Programa está limitado al área de influencia de las dispersoras de recursos.

Aunque el Programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados, ésta requiere ser revisada para que cuente con una lógica vertical y horizontal, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico. Asimismo, requiere documentar fichas técnicas de sus indicadores que contengan la información mínima relacionada con definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y el comportamiento del indicador.

Dado que el Programa presentó cambios sustantivos importantes respecto a la primera versión, se requiere documentar un diagnóstico que identifique la lógica causal y problema que se pretende atender con esta intervención. El problema que dio origen a la primera versión del programa requiere ser revisado ante los recientes ajustes del programa Crédito a la Palabra de la Mujer.

La valoración cuantitativa global en materia de diseño que presenta el programa es de 30.5 por ciento. En este sentido, se identificaron áreas de oportunidad que inciden en la mejora del Programa, dichas recomendaciones se incluyen en el informe.

CUADRO 1. UNIDADES RESPONSABLES DE OPERAR EL PROGRAMA	
UNIDAD RESPONSABLE COORDINADORA	
BIEN O SERVICIO	UNIDAD RESPONSABLE
Microcréditos individuales o a Grupos solidarios	Dirección de atención a Grupos Prioritarios y Proyectos Especiales de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano

CUADRO 1. UNIDADES RESPONSABLES DE OPERAR EL PROGRAMA

UNIDAD RESPONSABLE COORDINADORA

BIEN O SERVICIO	UNIDAD RESPONSABLE
Microcréditos individuales o a Grupos solidarios	Dirección de Vinculación Institucional para la Prevención de la Secretaría de la Mujer Oaxaqueña

Nota: Estas instancias ejecutoras se apoyan en instituciones dispersoras que son las que entregan los recursos directamente a las beneficiarias.

EVALUACIÓN

I. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

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

- a) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico
- b) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo
- c) Se actualiza periódicamente
- d) Es relevante o prioritario para su atención?

Nivel	Criterios
3	El problema o necesidad cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

El programa Crédito a la Palabra de la Mujer es el resultado de cambios sustantivos al objetivo, componentes y población de lo que en 2016 se implementaba como el Programa de Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género. Estos cambios provocan que en 2017 el Programa Crédito a la Palabra de la Mujer aún se encuentre en rediseño y sus documentos normativos requieran ajustes que reflejen el propósito del nuevo programa. En ese sentido, el análisis de las preguntas de evaluación se basa sobre los documentos disponibles del nuevo programa.

El problema de Crédito a la Palabra de la Mujer cumple con dos de las características de la pregunta: contiene a la población y es relevante o prioritario para su atención. El problema está definido como "Emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años tienen ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios y no realizan o no cuentan con el apoyo para realizar actividades productivas". Sin embargo, el problema está expresado como la ausencia de un servicio en lugar de un hecho negativo que se pretende resolver. Una propuesta para redefinir el problema es "Emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos, presentan

limitadas capacidades para realizar sus actividades productivas". No se identificó que el problema se actualice periódicamente.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

Actualizar los documentos normativos del Programa para que reflejen los recientes cambios de éste, principalmente las Reglas de Operación.

El Programa debe desarrollar un documento de diagnóstico que respalde el árbol de problemas que presenta y en el cual se define el problema que pretende atender. En dicho documento también se deberá incluir las causas, efectos y características del problema o necesidad, la definición de la población que tiene el problema, su cuantificación, ubicación territorial y caracterización y definir el plazo para la revisión y actualización del problema.

Fuentes de información: Árbol de problemas y objetivos, ROP 2017.

2. ¿El Diagnóstico del problema o necesidad que atiende el programa describe de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico
- b) Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad
- c) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad
- d) Periodo o plazo para su actualización?

Respuesta:

No. El Programa no cuenta con un diagnóstico. Se recomienda elaborar un documento diagnóstico que incluya causas, efectos y características del problema; cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad; ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad y periodo o plazo para la actualización del problema.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El Programa debe desarrollar un documento de diagnóstico que respalde el árbol de problemas que presenta y en el cual se define el problema que pretende atender. En dicho documento también se deberá incluir las causas, efectos y características del problema o necesidad, la definición de la población que tiene el problema, su cuantificación, ubicación territorial y caracterización y definir el plazo para la revisión y actualización del problema.

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

Respuesta:

No. El Programa no cuenta con justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.

En las Reglas de Operación 2017 se menciona que el Programa de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género que ahora se denominará Programa Crédito a la Palabra de la Mujer se justifica porque existe “un amplio sector de las emprendedoras y microempresarias que no cubren los requisitos que la banca comercial exige para ser sujetos de crédito, lo que ha propiciado que una de las principales demandas que se generan en el medio de las microfinanzas, es la solicitud de una parte de las mujeres oaxaqueñas al ejecutivo estatal de estrategias y programas que resuelvan dicha problemática, para satisfacer una de las carencias sociales que inciden en las manifestaciones de la pobreza”. No obstante, dicha justificación se considera como una explicación a la creación del Programa, se sugiere elaborar un diagnóstico específico que documente de forma teórica o empírica la problemática, y que además incluya las causas, los efectos y las características del problema; la cuantificación y caracterización de la población que presenta el problema; la ubicación territorial de la población que presenta el problema y el periodo o plazo para la actualización del problema.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El Programa debe desarrollar un documento de diagnóstico que respalde el árbol de problemas que presenta y en el cual se define el problema que pretende atender. En dicho documento también se deberá incluir las causas, efectos y características del problema, la definición de la población que tiene el problema, su cuantificación, ubicación territorial y caracterización y definir el plazo para la revisión y actualización del problema.

Asimismo, dicho documento deberá contener una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo y acompañarlo de evidencia (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo, y de que dicha intervención es la más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

4. ¿La modalidad presupuestaria del Programa es consistente con el problema público o necesidad identificada, así como con los componentes que el Programa genera y su mecanismo de intervención adoptado? *

Respuesta:

Con base en la información presentada en las ROP 2017 es posible señalar que la modalidad presupuestaria del programa es consistente con el problema público identificado, así como con los componentes que el programa genera y con las UR participantes.

De acuerdo con la Ficha del Programa, el programa está clasificado para “Prestación de servicios públicos” lo cual es consistente con los componentes incluidos en la MIR. Esta clasificación permite que el programa entregue bienes y servicios que tienen como objetivo permitir el acceso a los servicios financieros y fortalecer las actividades productivas de las mujeres beneficiarias.

Se considera que las UR que participan en el programa contribuyen, en función de sus propias atribuciones y con una perspectiva de género, en la provisión de componentes acordes con su naturaleza y con el propósito del programa.

Fuentes de información: ROP 2017 y Ficha del Programa.

II. CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTATALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS.

5. En virtud de que el fin del Programa está vinculado a alguno(s) de los cinco Ejes de Gobierno del Plan Estatal de Desarrollo vigente, a través del plan sectorial o a un programa especial o institucional:

- a) ¿Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo?
- b) ¿El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) y de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional?

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> • El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del plan sectorial, especial o institucional, y • Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

Respuesta:

El Propósito del Programa Crédito a la Palabra de la Mujer se define como Emprendedoras y Microempresarias de 18 años a 65 años con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos inician o fortalecen sus actividades productivas. Sin embargo, de acuerdo con el Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano se entiende que éste es una estrategia del Programa de Economía Social Incluyente.

No obstante, se identifican conceptos comunes en sus objetivos. Por ejemplo, en el tema de inclusión económica, incorporación de los diferentes grupos en vulnerabilidad a la economía formal y el sector productivo del estado y enfoque de género. En ese sentido, el logro del Propósito aporta al cumplimiento de las metas del tema **Inclusión Económica** a través de los objetivos *Otorgar los mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía y a las familias de menores ingresos en el estado para que generen bienes y servicios* y del objetivo *Fomentar e incluir económicamente a los jóvenes entre 12 y 29 años*.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El Programa debe aclarar o actualizar su alineación al Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano de tal forma que clarifique si es un programa presupuestario o una estrategia del Programa de Economía Social Incluyente.

Fuentes de información: ROP 2017 y Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano.

6. ¿Con cuáles objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo del Programa? *

Respuesta:

El Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano está alineado al Eje 1. Oaxaca Incluyente con Desarrollo Social del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022. El Programa Crédito a la Palabra de la Mujer se vincula con el objetivo "Fomentar la inclusión económica de los sectores sociales y de menores ingresos de la población oaxaqueña mediante su integración en actividades e iniciativas productivas y financieras del mercado interno" del Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022 y con su estrategia "Mejorar el ingreso a través de mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía y de las familias de menores ingresos en el estado".

Sin embargo, dado que el PED 2016-2022 no tiene más que enlistados los indicadores estratégicos de cada tema y objetivo y no está definida la meta ni el método de cálculo, no es posible establecer que el logro del propósito podría aportar al cumplimiento de alguna de las metas de los indicadores del PED.

Asimismo, el Programa está alineado a los objetivos "Otorgar los mecanismos de gestión productiva y financiera para el sector social de la economía y a las familias de menores ingresos en el estado para que generen bienes y servicios" y "Fomentar e incluir económicamente a los jóvenes entre 12 y 29 años" del Plan Estratégico Sectorial 2016 - 2022.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

Se deberán incluir Fichas técnicas de los indicadores del PED que integren la siguiente información: nombre y definición del indicador, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.

Fuentes de información: Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano y MIR 2017.

7. ¿El propósito del Programa se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030? *

Respuesta:

De acuerdo con la MIR del programa, el propósito es que "Emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios inician o fortalecen sus actividades productivas". Por su parte, dentro de los ODS el Objetivo relacionado es el Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Analizando las diferentes metas que tiene definidas la ONU, es posible prever que por el propósito del programa podría existir relación con las siguientes, dado el énfasis en el aumento en la productividad de las emprendedoras y la población joven:

ODS	META DEL ODS	DESCRIPCIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN O APORTACIÓN DEL PROGRAMA A LA META DEL ODS
Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico	8.3. Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Los componentes que se entregan a las beneficiarias del Programa Crédito a la Palabra de la Mujer contribuyen a fomentar la formalización y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas y además fomentar la inclusión a los servicios financieros.
	8.6. De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.	El rango de edad de la población objetivo del Programa contribuye a fomentar la meta 8.6 de los ODS.

Fuentes de información: Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano y MIR 2017.

III. POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO.

8. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del problema o necesidad del Programa y cuentan con la siguiente información o características:

- a)** Unidad de medida
- b)** Cuantificación y su metodología
- c)** Fuentes de información
- d)** Plazo para su actualización (de acuerdo con su metodología)

Respuesta:

No. El Programa no cuenta con un documento que caracterice a sus poblaciones. Sin embargo, en sus Reglas de Operación se define como Población Objetivo a las “mujeres emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años cumplidos, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios, sin acceso al financiamiento de la banca comercial, y que deseen iniciar o fortalecer actividades productivas en el Estado de Oaxaca”.

Se recomienda incluir la caracterización, definición y cuantificación de la población potencial y objetivo en el documento diagnóstico del Programa.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe formalizar un documento en el que se definan las poblaciones potencial y objetivo. En este sentido, también se deberá incluir la caracterización, ubicación territorial, definición y cuantificación de las poblaciones, así como los criterios de focalización con los cuales llevará a cabo la selección de beneficiarios.

La propuesta de unidad de medida, cuantificación y metodología, así como el plazo para su actualización están fuera del alcance de la presente evaluación de diseño debido a que se requiere al menos el documento diagnóstico para analizar posibles propuestas para las poblaciones. En este sentido, se recomienda que el documento de poblaciones contenga un análisis que dé respuesta a esta información a fin de que sea consistente con el problema identificado. Para dicho trabajo se requiere la

participación de las UR que operan el programa a fin de que el documento refleje la operación del Programa.

Fuentes de información: ROP 2017.

9. ¿Existe información que permita conocer qué instancias, actores o beneficiarios (población o área de enfoque atendida) reciben los componentes del Programa y que:

- a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional
- b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados
- c) Esté sistematizada
- d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización?

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

Respuesta:

El Programa cuenta con una base de datos que incluye el tipo de apoyo entregado y está sistematizada. Sin embargo, un área de oportunidad es incluir las características socioeconómicas y demográficas de la población atendida y documentar los mecanismos con los que cuenta para su depuración y actualización.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe contar con un registro sistemático sobre la población atendida dentro de un padrón de beneficiarios. Es necesario que el padrón incluya las características de la población atendida y el tipo de apoyo entregado (créditos y capacitación), como mínimo. Además, debe existir un mecanismo claro para su depuración y actualización que se especifique en las Reglas de Operación. Dicho mecanismo deberá especificar el proceso seleccionado y el periodo de actualización, los formatos para tal fin, la unidad responsable y los mecanismos de verificación de la información socioeconómica y demográfica de las beneficiarias para depurar el padrón.

Fuentes de información: Base de datos de las personas beneficiarias 2017.

10. ¿El Programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para cubrir a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:

- a) Considera el presupuesto que requiere el Programa para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años
- b) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen
- c) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo
- d) Con el diseño actual del Programa es posible alcanzar las metas de cobertura definidas?

Respuesta:

No. El programa no cuenta con una estrategia de cobertura.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que le permita construir un proceso de planeación factible para ampliar la población atendida gradualmente teniendo como referencia la población potencial. Dicho trabajo deberá involucrar a las áreas de planeación, operación y presupuesto del Programa a fin de definir las metas de cobertura anuales dadas las restricciones presupuestales de la intervención.

11. Si el Programa cuenta con mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia que guarda la población o área de enfoque atendida, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones. *

Las ROP 2017 del Programa están actualizadas y están disponibles en la página electrónica. Respecto a los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, las ROP 2017 señalan que las instancias ejecutoras del programa están obligadas a publicar informes trimestrales de avance físico y financiero del Programa y la instancia normativa a elaborar un informe anual de gestión y resultados. Dichos informes deberán ser publicados en el Portal de Transparencia Presupuestaria del Gobierno del Estado disponible en www.transparenciapresupuestaria.oaxaca.gob.mx y en la página oficial de la SEDESOH www.sedesoh.oaxaca.gob.mx. No obstante, no se identificaron dichos informes en las páginas mencionadas.

Por otra parte, las ROP señalan que la SEDESOH establecerá procedimientos para llevar a cabo acciones de seguimiento y control a las beneficiarias y/o grupos solidarios mediante muestras obtenidas aleatoriamente de la población atendida, y a través de visitas domiciliarias y llamadas telefónicas. Sin embargo, no se identificó más información que explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

Asimismo, no se identificaron procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable y tampoco se identificaron mecanismos que propicien la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas dentro del contexto del Programa.

Se recomienda actualizar las páginas oficiales de las instancias ejecutoras a fin de publicar los informes de gestión y los resultados de supervisión a la población atendida del Programa.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe incluir en las Reglas de Operación procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable y mecanismos que propicien la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas dentro del contexto del Programa.

El programa deberá mantener actualizada en su página de internet oficial la información relativa a los informes trimestrales de avance físico y financiero del Programa y del informe anual de gestión y resultados.

Fuentes de información: ROP 2017.

12. En caso de que el Programa entregue los componentes que genera a sus destinatarios o beneficiarios mediante algún mecanismo de selección, ¿los procedimientos del Programa para la selección de destinatarios 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 del Programa
- c) Están sistematizados
- d) Están difundidos públicamente?

Respuesta:

No. El Programa no cuenta con procedimientos documentados para la selección de beneficiarios que cumpla con las características de la pregunta. En las ROP 2017 se señala que las instancias ejecutoras del Programa "establecerán y validarán los procedimientos de selección de beneficiarios", sin embargo, no se identificaron dichos procedimientos en los documentos normativos y tampoco son públicos.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe definir y transparentar su proceso de selección de beneficiarios. Para ello es imprescindible definir los criterios de focalización con los cuales se definirá la entrega de apoyos. Dicho mecanismo de selección de beneficiarios deberá ser incluido en sus Reglas de Operación y en manuales de procedimientos donde se especifiquen las características para su sistematización, estandarización y su difusión.

De acuerdo con el CONEVAL, se entenderá por sistematizada aquella información que se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

13. Para cada uno de los Componentes de la MIR vigente del Programa ¿se toma como referencia una o un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción
- b) Están ordenadas de manera cronológica
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?

Nivel	Criterios
1	Las Actividades del Programa cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

De acuerdo con las ROP 2017 el Programa otorga dos componentes: microcréditos y capacitación. En la MIR solo se identificó el componente relacionado con los microcréditos.

Las actividades de la MIR están claramente especificadas, sin embargo, no están ordenadas de manera cronológica, falta incluir la actividad relacionada con la capacitación para producir todos los componentes del Programa y las actividades relacionadas con las instituciones dispersoras de recursos y el seguimiento de los créditos.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe revisar la serie de Actividades incluidas en la MIR a fin de que se presenten ordenadas de manera cronológica y que incluyan las actividades relacionadas con la impartición de sesiones de capacitación, las relacionadas con las instituciones dispersoras de recursos y el seguimiento de los créditos. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR y ROP 2017.

14. ¿Los Componentes del Programa integrados en la MIR vigente cumplen con las siguientes características:

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

Nivel	Criterios
1	Los Componentes del Programa cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

Como se mencionó en la respuesta de la pregunta 13 el Programa también imparte cursos de capacitación entre las beneficiarias, falta documentarlo en la MIR.

En la MIR 2017 no se incluyen todos los componentes que entrega el Programa, falta el relativo a cursos de capacitación. Debido a que falta documentar este componente no se cumple con los incisos a, c y d de la pregunta. El componente relacionado con microcréditos está redactado como resultados logrados, que corresponde al inciso a.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe incluir todos los componentes que se mencionan en las Reglas de Operación. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR y ROP 2017.

15. ¿El Propósito de la MIR vigente cuenta con las siguientes características:

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

Nivel	Criterios
2	El Propósito cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

El Propósito del Programa se logrará si se entregaran los microcréditos y se imparte la capacitación. Dado que falta incluir el componente de capacitación no se puede concluir que el propósito ocurrirá como resultado de los Componentes. El propósito incluye un solo objetivo y está redactado como una situación alcanzada e incluye a la población objetivo.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe incluir todos los componentes que se mencionan en las Reglas de Operación a fin de alcanzar el objetivo del Propósito. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR y ROP 2017.

16. ¿El Fin de la MIR vigente cuenta con las siguientes características:

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

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

Respuesta:

Aunque el FIN del programa cumple con todas las características de la pregunta, es necesario que el resto de los niveles de la MIR (PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES) presenten lógica vertical para cumplir con el objetivo del Programa.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa deberá trabajar en la lógica vertical de la MIR con el objeto de que la secuencia encadenada de ésta logre incidir en el nivel de FIN. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR y ROP 2017.

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

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

Respuesta:

El Fin del Programa “Contribuir a incrementar el crecimiento económico mediante la entrega de estrategias y apoyos económicos” se identifica en el apartado de Considerandos de las Reglas de Operación.

El Propósito “Emprendedoras y microempresarias de 18 a 65 años, con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios inician o fortalecen sus actividades productivas” se identificó en el apartado de objetivos generales del mismo documento. Los componentes que consisten en microcréditos y talleres de capacitación se identificaron en el apartado de objetivos específicos.

Finalmente, las actividades de la MIR se relacionan con el apartado de la Mecánica Operativa de las ROP. En este apartado se detallan cada una de las actividades necesarias para producir y entregar los bienes y servicios del Programa.

Fuentes de información: ROP 2017 y MIR 2017.

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

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

Nivel	Criterios
1	Los indicadores del Programa cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

No se identificaron fichas técnicas de los indicadores de la MIR y la información reflejada en la MIR no es suficiente para valorar las características de la pregunta.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe diseñar y construir Fichas Técnicas para cada uno de los indicadores contenidos en la MIR. Lo anterior con el objetivo de contar con toda la información necesaria para identificar las principales características de los indicadores.

19. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa cuentan con la siguiente información:

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

Respuesta:

No se identificaron fichas técnicas de los indicadores donde se especifique esta información.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe diseñar y construir Fichas Técnicas para cada uno de los indicadores contenidos en la MIR. Lo anterior con el objetivo de contar con toda la información necesaria para identificar las principales características de los indicadores.

La ficha técnica de los indicadores incluye información mínima relacionada con: nombre del indicador, definición, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, año y valor de la línea base, meta del indicador y características de las variables que integran el indicador.

20. ¿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?

Respuesta:

Las metas de los indicadores de la MIR no cuentan con unidad de medida y la información reflejada en la MIR no es suficiente para valorar las características de la pregunta.

Se sugiere elaborar la ficha técnica de cada indicador con la información mínima relacionada con: nombre y definición del indicador, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe diseñar y construir Fichas Técnicas para cada uno de los indicadores contenidos en la MIR. Lo anterior con el objetivo de contar con toda la información necesaria para identificar las principales características de los indicadores.

La ficha técnica de los indicadores incluye información mínima relacionada con: nombre del indicador, definición, dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, año y valor de la línea base, meta del indicador y características de las variables que integran el indicador.

Para definir las metas primero es necesario que los responsables del programa establezcan y definan la línea base de cada indicador. Las metas deben ser realistas, es decir, deben ser un valor cuantitativo que, dada la capacidad técnica, humana y financiera del programa, sea factible de alcanzar en un periodo determinado.

Fuentes de información: Reglas de Operación 2017 y MIR 2017.

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

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

Nivel	Criterios
1	Los indicadores de la MIR cuentan con medios de verificación que cumplen en promedio con un valor entre 0 y menos de 2 características establecidas en la pregunta.

Respuesta:

El indicador Porcentaje de Microcréditos entregados relativo al nivel de COMPONENTE cumple con las siguientes características de la pregunta en relación con los medios de verificación: es institucional y cuenta con un nombre que permite identificarlo. El resto de los indicadores no cumplen con las características de la pregunta y presentan áreas de oportunidad para documentar sus fichas técnicas. En el anexo 3 de la evaluación se detallan las propuestas de mejora para cada nivel de la MIR.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe considerar mejorar los medios de verificación incluidos en la MIR. Los medios de verificación se refieren a las fuentes de información que usa el Programa para construir los indicadores. En este sentido, la información mínima que deberán contener es: nombre completo del documento que sustenta la información, nombre del área que genera o publica la información, periodicidad con que se genera el documento y en caso de que aplique, vínculo a la página de la que se obtiene la información. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR y ROP 2017.

22. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del Programa ¿es posible identificar lo siguiente:

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

Respuesta:

La MIR 2017 incluye los objetivos, indicadores y medios de verificación para cada nivel, sin embargo, no todos los medios de verificación están redactados de una manera clara y son los más pertinentes. Los medios de verificación son las fuentes de información para obtener los indicadores, estas fuentes deben ser públicas y permitir que sujetos ajenos a la operación del programa puedan replicar los indicadores. Actualmente como están señalados no es posible valorar si son los necesarios y suficientes debido a que la mayor parte de las fuentes de información para calcular los indicadores son registros administrativos que no están públicos en la página de la SEDESOH.

Por otra parte, la mayoría de los indicadores actuales presentan áreas de mejora que permitiría medir de forma más pertinente el objetivo en cada nivel de la MIR. Por ejemplo, para el Propósito el indicador actual es “Porcentaje de mujeres económicamente activas de 18 a 65 años cumplidos en el estado de Oaxaca” sin embargo, de acuerdo con el tamaño presupuestal del Programa el indicador no captaría de forma precisa los efectos del programa sobre la población atendida. En este sentido, se propone el siguiente indicador “Porcentaje anual de emprendedoras y microempresarias que incrementaron el volumen de venta de sus unidades económicas, en relación con el total de microempresarios y microempresarias atendidas por el Programa”. En el anexo 3 de la evaluación se detallan las propuestas de mejora para cada nivel de la MIR.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El Programa debe considerar mejorar los medios de verificación incluidos en la MIR. Los medios de verificación se refieren a las fuentes de información que usa el Programa para construir los indicadores. En este sentido, la información mínima que deberán contener es: nombre completo del documento que sustenta la información, nombre del área que genera o publica la información, periodicidad con que se genera el documento y en caso de que aplique, vínculo a la página de la que se obtiene la información.

Fuentes de información: MIR 2017.

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

Es necesario revisar a profundidad el diseño de la MIR, tanto en la lógica vertical como horizontal. En particular, un área de oportunidad consiste en incluir todos los componentes que se entregan y sus respectivas actividades. Asimismo, se requiere construir las fichas técnicas de cada uno de los indicadores incluidos en la MIR y documentar con más información los medios de verificación. En el anexo 3 de la evaluación se presenta una propuesta de modificaciones al instrumento.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El Programa debe considerar mejorar tanto la lógica vertical como la lógica horizontal de la MIR. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.

Fuentes de información: MIR 2017.

V. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES O COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS

24. ¿Con cuáles Programas y en qué aspectos el Programa evaluado podría tener complementariedades o coincidencias?

Respuesta:

El programa puede tener complementariedades con programas federales como: Fomento a la Productividad Pesquera y Acuícola y Apoyos a pequeños productores de SAGARPA; Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena de CDI; Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural y Fondo Nacional Emprendedor de Economía y, Fondo Nacional de Fomento a las Artesanías y Fomento a la Economía Social de SEDESOL.

Con base en criterios de focalización más específicos, el Programa podría generar apoyos que cubran las necesidades concretas la población en el estado y que no se cubren con las iniciativas federales. De esa manera, podría atenderse a más población potencial sin riesgo de duplicar esfuerzos.

Aspectos Susceptibles de Mejora:

El programa debe formalizar un documento en el que se definan los criterios de focalización con los cuales llevará a cabo la selección de beneficiarios.

Una vez definidos los criterios de focalización, deberá realizar un análisis sobre las posibles complementariedades para potenciar los resultados del programa desde una perspectiva de integración entre políticas a fin de evitar que los esfuerzos estatales y federales se dupliquen.

Fuentes de información: Listado CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2017.

VALORACIÓN FINAL DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

El programa Crédito a la Palabra de Mujer es el resultado de cambios sustantivos al objetivo, componentes y población de lo que en 2016 se implementaba como el Programa de Bienestar de Microfinanciamiento a la Economía Familiar con Perspectiva de Género que inició su operación en 2012. Dichos cambios se justificaron porque los operadores del primer Programa identificaron que la mayor parte de los recursos entregados estaban orientados a las mujeres.

Estos cambios requieren ajustes en los documentos normativos del programa. En primer lugar, se requiere realizar un diagnóstico que documente las características del problema e identifique a la población que lo presenta. Es importante documentar la lógica causal del problema y revisar experiencias similares que se hayan implementado en el estado o a través de programas federales. Por ejemplo, un tema que debe ser revisado es el relativo al área de cobertura del Programa, aunque en la ROP 2017 se señala que aplica a mujeres entre 18 y 65 años con ingresos familiares menores a tres salarios mínimos diarios que cumplan con los requisitos de las convocatorias, también dichas Reglas señalan que la cobertura estará limitada por el área de influencia de las instituciones dispersoras de recursos. Esta situación representa un reto para el objetivo del Programa debido a que en muchas ocasiones uno de los obstáculos para lograr la inclusión financiera de los grupos más vulnerables tiene que ver con la penetración de las instituciones financieras a lo largo de todo el territorio nacional.

En segundo lugar, es necesario construir definiciones para cada una de sus poblaciones potencial, objetivo y atendida y caracterizarlas. En ese sentido, se deberá cuantificar cada una, dicha información será de utilidad para la estrategia de cobertura y la planeación de corto y mediano plazo. La delimitación de esta primera parte permitirá identificar a los operadores del Programa los elementos necesarios para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que sea coherente con la problemática planteada y con los medios identificados para resolverlos.

Respecto a la MIR conviene revisar a profundidad la versión actual para que la misma presente una lógica vertical y horizontal que le permita una coherencia con objetivos de seguimiento y evaluación. Dicho trabajo incluye la revisión de los indicadores para que el propósito y el FIN sean coherentes con el objetivo que busca el Programa, asimismo, es importante documentar cada uno de los indicadores con fichas técnicas con la información básica relativa a la definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y el comportamiento del indicador.

Finalmente, un área de oportunidad del Programa es realizar un análisis de posibles complementariedades con programas estatales y federales a fin de implementar estrategias de coordinación o replicar las mejores prácticas.

Con base en los Términos de Referencia para la presente evaluación, la valoración máxima posible es de 72 puntos, dado que en las 18 preguntas con respuesta binaria el nivel máximo posible es de 4 puntos. En este sentido, la valoración cuantitativa global en materia de diseño que presenta el Programa Crédito a la Palabra de la Mujer es de 30.5 por ciento. En los siguientes apartados se presenta un análisis de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones para mejorar el diseño del mismo.

HALLAZGOS MÁS RELEVANTES

El hallazgo más importante es que el programa no cuenta con un diagnóstico que muestre las causas y consecuencias del problema público que pretende atender y las características que tiene la población que presenta dicho problema. En consecuencia, el programa no puede concluir si el tipo de apoyo que hasta este momento entrega es la mejor opción entre las posibles soluciones para atender a la población. Esta ausencia implica que el programa puede estar funcionando sin saber exactamente qué quiere lograr y en quién lo quiere lograr, lo cual es un vacío importante en el diseño del programa.

En línea con lo anterior, existen deficiencias en cuanto a la información documentada de los procesos clave del Programa. El más importante, se refiere a definir y publicar los criterios de focalización con los cuales se lleva a cabo la selección de beneficiarias. Asimismo, es importante que se documente una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que le permita construir un proceso de planeación factible para ampliar la población atendida gradualmente teniendo como referencia la población potencial y finalmente, se cuente con un registro completo de las beneficiarias que han tenido acceso a los apoyos. Dicho padrón de beneficiarios deberá incluir información sociodemográfica básica de cada beneficiaria y/o grupo de beneficiarias.

En cuanto a la Matriz de Indicadores para Resultados, existen deficiencias tanto en la lógica vertical como en la lógica horizontal, lo cual se debe claramente a la ausencia del diagnóstico y de un proceso de deliberación fundamentado para identificar los mecanismos causales que permitirían resolver el problema público.

ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

APARTADO DE LA EVALUACIÓN	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD/ DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
FORTALEZA Y OPORTUNIDAD			
Diseño	El Programa realizó cambios sustantivos a su objetivo, componentes y población objetivo producto de una mejor estrategia de focalización.	1	Elaborar un diagnóstico que incluya causas, efectos y características del problema, cuantificación y caracterización de la población y ubicación territorial de la población.
Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	Ajustar los documentos normativos del programa a los recientes cambios.	1	Publicar todos los documentos normativos del Programa en la página electrónica del mismo.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Aunque el Programa cuenta con una MIR, requiere ser revisada a la luz de los recientes cambios.	23	Ajustar la MIR a fin de que contenga una lógica vertical y horizontal, incluya el resumen narrativo, todos los componentes, medios de verificación consistentes y las fichas de los indicadores.
DEBILIDAD O AMENAZA			
Diseño	El problema está expresado como la ausencia de un servicio en lugar de un hecho negativo que se pretende resolver.	1 y 2	Actualizar la definición del problema que se pretende atender a fin de que se refleje como un hecho negativo.

APARTADO DE LA EVALUACIÓN	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD/ DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
Diseño	El Programa no cuenta con justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.	3	Elaborar una justificación teórica o empírica de la intervención que permita valorar si los componentes que actualmente se entregan son los suficientes de acuerdo con otras intervenciones similares.
Contribución del programa a las metas estatales y planeación orientada a resultados	De acuerdo con el Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano se entiende que éste es una estrategia del Programa de Economía Social Incluyente. No obstante, se identifican conceptos comunes en sus objetivos. Por ejemplo, en el tema de inclusión económica, incorporación de los diferentes grupos en vulnerabilidad a la economía formal y el sector productivo del estado y enfoque de género.	4	Ajustar la vinculación del Programa Crédito a la Palabra de Mujer de acuerdo con sus cambios recientes a fin de que coincida la alineación con el Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano
Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	El Programa no cuenta con un documento que caracterice a sus poblaciones.	8	Elaborar un documento oficial donde se definan las poblaciones potencial y objetivo que presenten características relacionadas con unidad de medida, cuantificación y su metodología, fuentes de información y plazo para su actualización.
Población o áreas de enfoque	Actualmente el procedimiento de selección de beneficiarias es un proceso interno de las instancias ejecutoras que	8	Publicar el procedimiento de selección de beneficiarias.

APARTADO DE LA EVALUACIÓN	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD/ DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
potencial y objetivo	requiere ser transparentado para conocer la metodología de selección.		
Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	La base de datos del padrón de beneficiarios presenta áreas de oportunidad que incluya más información sobre la población atendida.	9	Incluir las características socioeconómicas y demográficas en el Padrón de beneficiarias y documentar los mecanismos con los que cuenta para su depuración y actualización.
Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.	10	Elaborar una estrategia de cobertura documentada
Población o áreas de enfoque potencial y objetivo	No se identificaron que los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas señalados en las ROP estén disponibles en las páginas oficiales de la SEDESOH.	11	Se recomienda actualizar las páginas oficiales de las instancias ejecutoras a fin de publicar los informes de gestión y los resultados de supervisión a la población atendida del Programa.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	No se identificaron los cursos de capacitación en el nivel de componente de la MIR.	13 y 14	Incluir todos los componentes del Programa en la MIR.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	La MIR 2017 carece de fichas técnicas de sus indicadores.	18, 19 y 20	Elaborar fichas técnicas de cada uno de los indicadores que contenga la información mínima relativa a: nombre del indicador, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de

APARTADO DE LA EVALUACIÓN	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD/ DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA (PREGUNTA)	RECOMENDACIÓN
			medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.
<p>Complementariedades o coincidencias con otros Programa</p>	<p>El programa carece de información más detallada sobre su población potencial y objetivo y los mecanismos de focalización.</p>	<p>24</p>	<p>El programa debe formalizar un documento en el que se definan los criterios de focalización con los cuales llevará a cabo la selección de beneficiarios. Una vez definidos los criterios de focalización, se deberá realizar un análisis sobre las posibles complementariedades para potenciar los resultados del programa desde una perspectiva de integración entre políticas a fin de evitar que los esfuerzos estatales y federales se dupliquen.</p>

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Pregunta	ASM (Recomendación)
1	Actualizar los documentos normativos del Programa para que reflejen los recientes cambios de éste, principalmente las Reglas de Operación.
2	El Programa debe desarrollar un documento de diagnóstico que respalde el árbol de problemas que presenta y en el cual se define el problema que pretende atender.
3	El programa debe formalizar un documento en el que se definan las poblaciones potencial y objetivo. En este sentido, también se deberá incluir la caracterización, ubicación territorial, definición y cuantificación de las poblaciones, así como los criterios de focalización con los cuales llevará a cabo la selección de beneficiarios.
4	El programa debe contar con un registro sistemático sobre la población atendida dentro de un padrón de beneficiarios.
5	El programa debe diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que le permita construir un proceso de planeación factible para ampliar la población atendida gradualmente teniendo como referencia la población potencial.
6	El programa debe construir mecanismos de acceso a la información y de rendición de cuentas con el objetivo de mostrar sus avances y permitir que cualquier ciudadano pueda constatar los logros alcanzados.
7	El programa debe definir y transparentar su proceso de selección de beneficiarios. Para ello es imprescindible definir los criterios de focalización con los cuales se definirá la entrega de apoyos.
8	El programa debe diseñar y construir Fichas Técnicas para cada uno de los indicadores contenidos en la MIR.
9	El Programa debe considerar mejorar tanto la lógica vertical como la lógica horizontal de la MIR. Para mayor detalle se recomienda consultar el Anexo 3 de este informe.
10	Realizar un análisis sobre las posibles complementariedades para potenciar los resultados del programa desde una perspectiva de integración entre políticas a fin de evitar que los esfuerzos estatales y federales se dupliquen.

CONCLUSIONES

Los resultados de la presente evaluación de diseño muestran importantes deficiencias en la lógica interna del programa que son importantes atender a fin de diseñar una intervención clara y bien focalizada que permitan contribuir a mejorar el ejercicio pleno de los derechos de las personas en situación de vulnerabilidad.

La carencia de información documentada sobre el problema público que se pretende resolver y de los procesos clave del Programa tiene como consecuencia una intervención que presenta importantes áreas de mejora en distintas facetas de su diseño y que deben orientarse a articular una intervención precisa, coherente e integral.

Resulta igualmente sustantivo que el programa desarrolle una MIR sólida con una lógica vertical coherente que refleje una secuencia encadenada de acciones para lograr el propósito y atender la problemática por la que fue creada dicha intervención. En ese mismo sentido, es necesario trabajar en la lógica horizontal de la misma a fin de construir indicadores que permitan medir características relevantes de la intervención, sobre todo que generen información pertinente para monitorear el desempeño del programa y generar información que nutra los ejercicios de rendición de cuentas.

ANEXOS

Anexo 1 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo"

El programa no presentó una metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.

Anexo 2 "Indicadores"

Ver archivo anexo

Anexo 3 "Propuesta de mejora de la MIR"

Ver archivo anexo

Anexo 4 "Complementariedad y coincidencias entre programas"

Ver archivo anexo

Anexo 5 "Bitácora de Información"

Ver archivo anexo

Anexo 6 "Datos de la instancia evaluadora"

Nombre y tipo de evaluación	EVALUACIÓN DE DISEÑO PROGRAMA CRÉDITO A LA PALABRA DE LA MUJER
Nombre de la instancia evaluadora	ExploraMetrics
Nombre del coordinador de la evaluación	Claudia Maldonado Trujillo Armando Orduña Espinosa
Nombres de los principales colaboradores de la evaluación	Gabriela Trujillo Mendía José Hernández Martínez Rafael Aguirre Ponce Heber Grajeda Barranco Mariel Flores Bautista

	Fabián Bonilla Yarzabal Mireya Patiño Peña
Nombre de la Unidad Administrativa responsable del seguimiento a la evaluación	Jefatura de la Gubernatura
Nombre del Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la Evaluación	Vicente Mendoza Téllez Girón

BIBLIOGRAFÍA

1. Reglas de Operación 2017
2. Árbol de problemas y objetivos
3. Plan Estratégico Sectorial Desarrollo Social y Humano
4. Matriz de Indicadores para Resultados 2017
5. Base de datos de las personas beneficiarias 2017
6. Listado CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2017
7. Reglas de Operación de los Programas con los que se identificaron complementariedades.