



DESARROLLO ECONÓMICO
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ATENCIÓN DEL PROGRAMA

121 – PRODUCTIVIDAD Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

ÍNDICE

1. DIAGNÓSTICO.....	4
1.1 Antecedentes.....	4
1.2 Árbol del Problema.....	9
1.3 Identificación del problema.....	13
1.4 Magnitud de la población.....	27
1.4.1 Descripción y análisis de las poblaciones.....	39
1.4.1.1 Identificación y caracterización de la población potencial.....	40
1.4.1.2. Identificación y caracterización de la población objetivo.....	41
1.4.2 Previsión de la población objetivo.....	41
1.4.3 Frecuencia de actualización de las poblaciones.....	43
2. PROPUESTA DE ATENCIÓN.....	44
2.1 Experiencias de atención a la problemática.....	44
2.2 Propuesta de diseño.....	45
2.2.1 Identificación de la alternativa adecuada para solucionar el problema planteado.....	46
2.2.2 Especificación de la modalidad presupuestaria.....	48
2.2.3 Descripción del diseño conceptual de la alternativa seleccionada.....	51
2.3 Marco de actuación de la propuesta.....	59
2.4 Identificación de duplicidades, complementariedades o sinergias....	61
2.5 Previsiones para integración y operación de Padrones.....	63
2.6 Programas sujetos a reglas o lineamientos de operación.....	64
3. CONCLUSIONES.....	66
4. GLOSARIO.....	69
5. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	72
6. Anexos.....	74

1. DIAGNÓSTICO

1.1 Antecedentes

El Programa Presupuestario 121 *Productividad y Transferencia de Conocimientos* tiene su fundamento jurídico en el artículo 46-A de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca, fracción I, que establece como atribución de la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) planear, regular y fomentar el desarrollo económico del estado, promoviendo las actividades productivas que propicien la generación de empleos; así como en su fracción V, que señala la responsabilidad de fortalecer la productividad y competitividad de los emprendedores y de las unidades económicas en la entidad.

De igual forma, el programa se sustenta en los objetivos establecidos en el artículo 1 de la Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca, particularmente en sus fracciones II y VII, las cuales orientan la acción del Estado hacia el incremento de la productividad mediante el uso eficiente de los recursos, así como a la promoción e impulso de las unidades económicas bajo criterios de equidad social y productividad. En congruencia con este marco normativo, el programa busca fortalecer las capacidades técnicas, organizativas y productivas de las unidades económicas mediante procesos de formación, innovación, transferencia de conocimientos y adopción de mejores prácticas que contribuyan a elevar su competitividad y desempeño económico.

En el ámbito de la planeación estatal, el Plan Estatal de Desarrollo 2022–2028 establece como prioridad el impulso del desarrollo económico y el bienestar de la población oaxaqueña. El Programa 121 se alinea al Eje 4 *Crecimiento y Desarrollo Económico para las Ocho Regiones*, particularmente al Objetivo 4.1, orientado a impulsar el desarrollo

económico del estado, y a la Estrategia 4.1.1, que plantea fortalecer la competitividad y productividad de las ocho regiones con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población y reducir las disparidades territoriales.

En este contexto, durante los últimos tres años, el Gobierno del Estado de Oaxaca ha implementado diversas acciones orientadas al fortalecimiento de la productividad, la competitividad y las capacidades empresariales de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), así como de personas emprendedoras y unidades económicas, a través de esquemas de financiamiento, capacitación, asistencia técnica, vinculación institucional y transferencia de conocimientos. Estas intervenciones han sido ejecutadas principalmente por la SEDECO, el Fideicomiso de Fomento para el Estado de Oaxaca (FIFEO) y el Consejo Oaxaqueño de Ciencia, Tecnología e Innovación (COCITEI), en coordinación con dependencias estatales, federales, organismos internacionales y aliados estratégicos del sector privado.

En materia de acceso a financiamiento productivo, del 1 de octubre de 2024 al 30 de septiembre de 2025, mediante el Programa Impulso NAFIN + Estados 2024, se otorgaron 337 créditos a MiPyMEs de los sectores industria, comercio y servicios, con una inversión de 661.1 millones de pesos, beneficiando unidades económicas en las ocho regiones del estado. De manera acumulada, durante los tres años de la administración, se han colocado 618 créditos, con una dispersión total de 1,208.5 millones de pesos. Complementariamente, a través del Programa Fomentando el Desarrollo de Oaxaca, se otorgaron 264 créditos durante el periodo de gobierno, con una inversión total de 17.6 millones de pesos, fortaleciendo actividades productivas de micro y pequeñas empresas.

Asimismo, se han impulsado estrategias de inclusión económica con enfoque de género, destacando programas como el Programa para el Bienestar de Créditos Mujer Primavera, que de enero a septiembre de 2025 otorgó 8,075 créditos a mujeres trabajadoras por cuenta propia, con una inversión de 40.4 millones de pesos; el Programa Mujeres Tejiendo su Historia, Créditos para Mujeres Artesanas, que benefició a 473 mujeres artesanas; y el Programa Mujeres que Transforman, Crédito a la Palabra, mediante el cual se apoyó a mujeres microempresarias y emprendedoras de la región de Valles Centrales. En conjunto, los programas dirigidos a mujeres han dispersado 62.8 millones de pesos en créditos, beneficiando a 10,504 oaxaqueñas durante los tres años de administración.

De manera paralela, el Gobierno del Estado ha fortalecido las capacidades empresariales y financieras de las unidades económicas mediante acciones de capacitación, educación financiera y difusión de productos financieros. Durante el periodo 2022–2025 se realizaron 169 eventos de promoción financiera foros, jornadas, reuniones y sesiones informativas beneficiando a 3,483 unidades económicas, así como 35 capacitaciones especializadas en educación financiera, que fortalecieron las capacidades de 648 unidades económicas para el acceso y uso eficiente de esquemas de financiamiento.

En cuanto al fortalecimiento empresarial y la transferencia de conocimientos, se otorgaron becas de capacitación, asesorías especializadas, diagnósticos empresariales y planes de negocio. A través del Programa de Validación Comercial se apoyó a las MiPyMEs en el cumplimiento de normativas de etiquetado, elaboración de tablas nutrimentales y gestión de códigos de barras, generando ahorros estimados por 33.4 millones de pesos durante los tres años de la administración. Asimismo, mediante la herramienta Emétrica Central se

realizaron diagnósticos empresariales gratuitos a 1,234 unidades económicas en 178 municipios de las ocho regiones del estado.

De igual forma, se implementaron estrategias territoriales de atención integral, como el Programa Oaxaca Impulsa, mediante el cual se han brindado servicios de formalización, capacitación, financiamiento y vinculación a 4,756 personas, fortaleciendo la integración de unidades económicas a cadenas de valor y el acceso a servicios que tradicionalmente resultan de difícil alcance en territorios con alta dispersión geográfica.

En el ámbito de la innovación, ciencia y tecnología, el COCITEI ha impulsado acciones orientadas a la transferencia de conocimiento, la protección de la propiedad intelectual y la vinculación institucional, destacando la realización del Taller Intensivo de Redacción de Solicitudes de Patentes y Modelos de Utilidad, el acompañamiento para la participación en convocatorias nacionales e internacionales de ciencia y tecnología, y la firma de 18 acuerdos de colaboración interinstitucional para fortalecer la articulación entre unidades económicas, instituciones educativas y organismos públicos.

A pesar de estos esfuerzos, la estructura productiva del estado continúa caracterizándose por una alta concentración de microempresas, las cuales mantienen una baja aportación a la producción estatal y enfrentan limitaciones estructurales para incrementar su productividad, innovación y competitividad. Si bien en los últimos tres años se han registrado avances relevantes como la mejora de siete posiciones en el subíndice de Innovación y Economía del Índice de Competitividad Estatal 2025 del IMCO, así como un desempeño destacado en crecimiento del Producto Interno Bruto estatal, persisten retos asociados a la limitada infraestructura tecnológica, la dispersión territorial y la heterogeneidad

en la planeación económica de los municipios, lo que restringe la adopción de conocimientos, tecnologías y prácticas productivas más eficientes.

En este contexto, el Programa Presupuestario 121 *Productividad y Transferencia de Conocimientos* se concibe como un instrumento estratégico para articular, focalizar y potenciar las acciones previamente implementadas, orientándolas de manera explícita al fortalecimiento de capacidades productivas, la innovación aplicada y la transferencia efectiva de conocimientos, con un enfoque territorial, incluyente y sostenible que permita incidir de manera directa en la competitividad y el desarrollo económico del estado de Oaxaca.

1.2 Árbol del Problema

El problema central que atiende el Programa Presupuestario 121 es la baja productividad y competitividad de las unidades económicas en el Estado de Oaxaca, situación que limita su capacidad para generar valor agregado, empleos formales y encadenamientos productivos sostenibles en los distintos sectores económicos de la entidad.

Este problema se origina en un conjunto de causas directas interrelacionadas, las cuales inciden de manera estructural en el desempeño productivo de las unidades económicas. En primer lugar, se identifican limitadas vinculaciones de las unidades económicas con cadenas de suministro y comercialización, derivadas de la falta de eventos que faciliten su integración a cadenas de valor, la baja adopción de tecnologías innovadoras, la escasa colaboración intersectorial para el establecimiento de acuerdos comerciales y la ausencia de diagnósticos de oferta y demanda que permitan una selección estratégica de proveedores y compradores.

En segundo término, se reconoce la falta de servicios financieros formalizados en las unidades económicas, asociada a la escasa difusión de productos y servicios financieros, la inexistencia de convenios que faciliten el acceso al crédito, la ausencia de asesoramiento y consultoría financiera personalizada, así como la limitada implementación de acuerdos con actores estratégicos para promover la educación financiera, lo que restringe la capacidad de inversión y crecimiento de las unidades económicas.

Una tercera causa directa corresponde a la insuficiencia de eventos orientados al desarrollo de conocimientos empresariales y operativos, lo

cual se explica por la limitada difusión de actividades de capacitación existentes, la escasa organización de eventos especializados para el fortalecimiento de capacidades empresariales, la falta de sensibilización de propietarios y directivos sobre la importancia del desarrollo de conocimientos empresariales y operativos, así como la carencia de acuerdos con organismos internacionales, universidades, empresas y organizaciones de la sociedad civil para la realización de este tipo de actividades.

Asimismo, se identifica la insuficiencia de proyectos integrales para el fortalecimiento empresarial, reflejada en la baja incorporación de unidades económicas de comunidades y regiones prioritarias a esquemas integrales de apoyo, la falta de alianzas con los sectores público, privado y social para el desarrollo y financiamiento de dichos proyectos, así como la escasez de iniciativas diseñadas específicamente para atender las necesidades de los sectores económicos prioritarios del estado.

Finalmente, el problema se ve agravado por la poca interacción entre el sector productivo y el sistema académico y de investigación, lo que se manifiesta en la falta de asesoramiento para el registro de patentes y modelos de utilidad, el bajo número de investigadores y la escasa formación de capital humano especializado en ciencia, tecnología e innovación, la limitada participación de personas empresarias y emprendedoras en procesos de investigación aplicada, así como la reducida realización de eventos de vinculación, tales como ferias, seminarios y espacios de intercambio de conocimiento.

Estas causas generan efectos directos que impactan negativamente en el bienestar económico y social del estado. Entre ellos destaca la baja oferta de bienes y servicios, lo que limita la satisfacción de necesidades básicas

de la población, reduce el ingreso per cápita y contribuye al aumento de la pobreza. Asimismo, se observa un incremento en la población desocupada, que deriva en mayores niveles de informalidad laboral, bajos salarios, reducción del consumo, escaso dinamismo de la economía local, bajo crecimiento y limitado desarrollo económico. Adicionalmente, la no capitalización de relaciones internacionales restringe la generación de empleos formales y propicia la migración de capital humano.

Cabe señalar que durante el análisis del problema se identificaron otras causas estructurales como la falta de infraestructura carretera, la escasez de parques industriales, la infraestructura educativa deficiente, los altos niveles de informalidad laboral, las complicaciones administrativas y la percepción de inseguridad pública las cuales, si bien inciden en la problemática, se consideran fuera del ámbito de intervención directa del programa. Estas causas se documentan y justifican en secciones posteriores del diagnóstico, donde se explica su exclusión en la selección de alternativas de solución.

El árbol del problema, representado gráficamente en el diagnóstico, refleja de manera integral la relación lógica entre causas, problema central y efectos, y sirve como base para la definición de la alternativa de intervención y la construcción del árbol de objetivos del Programa Presupuestario 121.

121: PRODUCTIVIDAD Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

ÁRBOL DE PROBLEMA



1.3 Identificación del problema

Oaxaca se caracteriza por su enorme potencial de riqueza tanto en biodiversidad como cultural. Dispone de abundantes recursos minerales; además, es una de las zonas del mundo con mayor potencial para el desarrollo de energía eólica y alto potencial para la energía solar. De igual forma, cuenta con una Población Económicamente Activa (PEA) joven y dinámica.

No obstante, la entidad enfrenta retos complejos. De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en el estudio Medición de la Pobreza 2022, Oaxaca se ubica como la tercera entidad a nivel nacional con mayor proporción de población en situación de pobreza con el 58.4%, así como 20.2% de la población en pobreza extrema. Estos y otros indicadores sociales se pueden observar en la Tabla 1.

Tabla 1. Indicadores de carencia social, estado de Oaxaca 2022

Indicador de carencia social	Personas	Porcentaje de la población	Lugar a nivel nacional
Rezago educativo	1,238,000	29.1%	32
Carencia por acceso a los servicios de salud	2,792,542	65.7%	32
Carencia por acceso a la seguridad social	3,158,737	74.3%	32
Carencia por calidad y espacios de la vivienda	896,878	21.1%	31
Carencia por acceso a los servicios en la vivienda	2,344,677	55.2%	32

Indicador de carencia social	Personas	Porcentaje de la población	Lugar a nivel nacional
Rezago educativo	1,238,000	29.1%	32
Carencia por acceso a los servicios de salud	2,792,542	65.7%	32
Carencia por acceso a la seguridad social	3,158,737	74.3%	32
Carencia por acceso a la alimentación nutritiva y de calidad	1,215,940	28.6%	31
Población en situación de pobreza	2,483,644	58.4%	30
Población en situación de pobreza extrema	859,854	20.2%	30

Fuente: Elaboración propia con datos de CONEVAL

Otro reto importante para la entidad es su nivel de competitividad. De acuerdo con el Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2023, del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), Oaxaca presenta un muy bajo nivel de competitividad, al posicionarse en el lugar 31 con respecto al resto de entidades federativas. A pesar de esto, el subíndice que mejor comportamiento tiene es el de Economía y el segundo mejor indicador en este subíndice es el de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), lo cual contrasta con el alto porcentaje de población en pobreza.

Lo anterior se debe a la distribución de la riqueza; con datos del CONEVAL (2022), se observa que el Coeficiente de Gini en Oaxaca fue de 0.446, esto refleja una mayor desigualdad en la distribución del ingreso de la población oaxaqueña que en casi todas las demás entidades del país, ya que el estado se coloca en el sitio 29 a nivel nacional en este indicador.

Los problemas anteriormente descritos muestran las consecuencias de las diferentes fallas o distorsiones del mercado, como lo describe el enfoque de la Economía del Bienestar planteado por Arthur Pigou, en el cual se reconoce que, ante la incapacidad de la economía orientada sólo por el mercado, de mantener el pleno empleo y de atender necesidades sociales, se requieren programas gubernamentales que den respuesta a dichos desafíos.

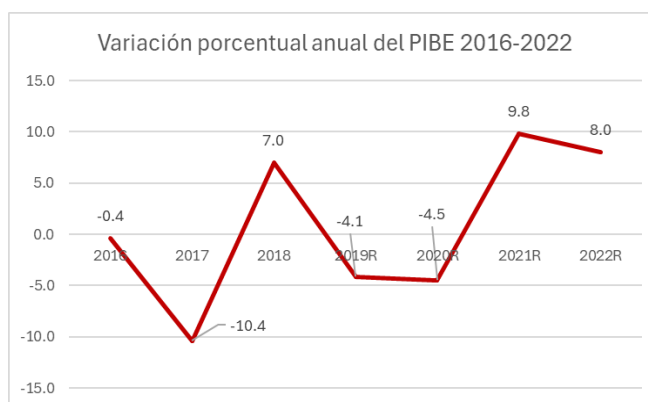
El problema público identificado en este análisis es la baja productividad y competitividad de las Unidades Económicas (UE) del estado, ya que estas son agentes económicos primordiales para el crecimiento y desarrollo económico; producen los bienes y servicios que demanda la población para satisfacer sus necesidades y deseos, además que, mediante sus actividades, ocupan a la Población Económicamente Activa. Una muestra de esta problemática es la concentración de productividad por sectores económicos, estratos de unidades económicas y municipios.

La baja productividad y competitividad de las unidades económicas en Oaxaca refleja un sistema económico profundamente desigual, donde la concentración de la riqueza y los privilegios en manos de unos pocos impide el acceso a oportunidades reales para las comunidades más vulnerables. Este modelo perpetúa un ciclo de pobreza estructural que afecta a la mayoría de la población, quienes, a pesar de su esfuerzo y trabajo diario, no logran salir de la precariedad debido a la falta de apoyo estatal para impulsar la economía local. Las unidades económicas locales, que son el sustento de miles de familias oaxaqueñas, enfrentan obstáculos insuperables. Esto contribuye a que el estado siga estancado

en un bajo nivel de desarrollo económico, manteniendo uno de los índices de pobreza más altos del país. Por lo anterior, se propone un cambio de modelo económico que priorice a las comunidades y trabajadores mediante el fortalecimiento de las unidades económicas locales.

En términos de producción estatal y con datos del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), se observa que, en el año 2022, con cifras revisadas, el Producto Interno Bruto Estatal (PIBE) presentó una variación anual en valores constantes de 8% como se muestra en la Gráfica 1.

Gráfica 1. Variación porcentual del PIBE 2016-2022.



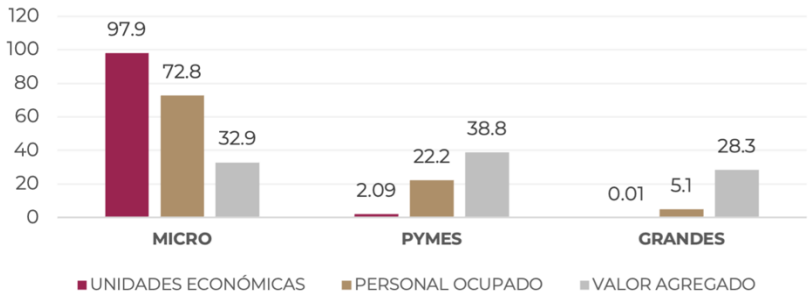
Fuente: Elaboración propia con datos del SCN, INEGI.

Es importante destacar que las actividades primarias tuvieron comportamientos negativos, al presentar una variación de -1.6%, las actividades secundarias presentan el mejor comportamiento al tener una variación de 14.7% y por último las terciarias al tener una variación de 5.3%. Lo anterior muestra los desequilibrios de producción entre actividades económicas.

Con la misma tendencia, pero con datos más actualizados del Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAE) del SCN, se observa que la variación porcentual anual del 2023 fue de 8.6%, donde las actividades primarias presentan la menor variación con -0.8%, mientras que las actividades secundarias presentan el mejor comportamiento con 15.2%, seguidas de las actividades terciarias con 5.7%.

De acuerdo con los Censo Económicos (CE) 2019 del INEGI, la economía de la entidad está caracterizada por unidades económicas informales, pequeñas, de baja productividad y competitividad: del total de unidades registradas por los CE, 20% corresponde a establecimientos formales y 80% de los negocios son informales. De los establecimientos censados, las microempresas representan 97.9% y concentran al 72.8% del Personal Ocupado (PO), pero solo generan el 32.9% del valor agregado. Por su parte, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) representan el 2.09%, concentran el 22.2% de PO y generan el 38.8% de valor agregado, mientras que sólo 0.01% son grandes, las cuales concentran el 5.1% del personal ocupado y generan el 28.3% del valor agregado. Esta información se observa en la Gráfica 2.

Gráfica 2. Composición por tamaño de los negocios.



Fuente: Elaboración propia con datos de los CE 2019, INEGI.

Otro elemento importante en este análisis es que el número de establecimientos se sigue incrementando, ya que la tasa de crecimiento media anual en los CE 2019 fue de 4.8% con respecto a los CE 2014, al pasar de 251,847 a 318,595 establecimientos. De igual forma, los resultados de los CE 2019 muestran una creciente concentración de la actividad económica, ya que el comercio concentra 41.7% de los establecimientos, 37.4% del personal ocupado y genera el 44.4% del valor agregado.

La distribución de Unidades Económicas por tamaño antes señalada es similar a nivel nacional; por ello, y para fines de análisis, es importante considerar los datos disponibles sobre productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) en México. En este caso, se observan datos de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018.

Para optimizar la productividad empresarial, es esencial invertir en el desarrollo de capacidades empresariales y operativas, ya que, al fortalecer las habilidades y competencias de los propietarios y empleados a través de programas de capacitación y desarrollo, se logra aumentar la eficiencia, la calidad del trabajo y la innovación en la empresa.

De acuerdo con la ENAPROCE 2018, del total de unidades encuestadas, el 84.7% no imparten capacitación; por tamaño, de las micro solo el 14.2% imparte capacitación y en las PyMES el 55.1% imparten capacitación. En las causas identificadas del por qué no imparten capacitación se mencionan que: el conocimiento y las habilidades son adecuados, interrumpe la producción, mayores exigencias salariales, renuncia del personal y el costo es elevado.

En esta misma encuesta se observa que dentro de la sección Capacidades Gerenciales, en cuanto a solución de problemas presentados en el proceso de producción de las unidades encuestadas, el 39.6% no realizó ninguna acción de solución, el 25% implementó soluciones llevando a cabo acciones para evitarlos, 21.5% realizó solución sin llevar a cabo acciones posteriores y sólo el 13.9% realizó solución e instrumentación de mejora continua.

Otro indicador importante es el relacionado a las Capacidades Gerenciales con el monitoreo de indicadores de desempeño: en total, el 65.6% de unidades encuestadas no monitorearon indicadores, el 15.5% monitorearon de uno a dos, el 12.9% monitorearon de tres a cinco, 3.3% monitorearon de seis a nueve y solo el 2.7% monitorearon 10 o más.

Otro dato sumamente importante es la distribución del número de microempresas según su opinión sobre el crecimiento de su negocio y la razón principal por la que no desean que este crezca: el 77.5% sí desea crecer y el 22.5% no desea crecer. En el caso de las segundas, se menciona que las principales causas son: se sienten satisfechos con su empresa (47.4%), complicaciones administrativas (24.5%), temor a la inseguridad (18%), trámites costosos (5.8%) y otras (4.3%)

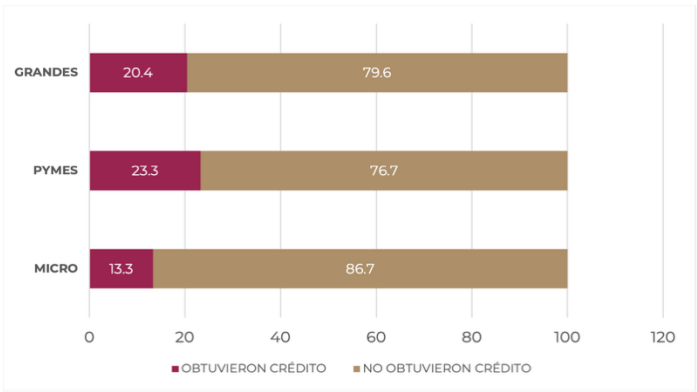
Otro elemento que se identifica como una causa estructural de la baja productividad de las unidades económicas es el bajo porcentaje de unidades económicas que acceden a servicios financieros formales.

Según datos del Reporte Nacional de Inclusión Financiera 2023 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, al cierre de 2022, el número

de sucursales en el estado de Oaxaca fue de 499. Se reportó una cobertura del 22% de los municipios y una cobertura demográfica de 46.5%; esto es, en los municipios donde se cuenta con al menos una sucursal habita el 46.5% de la población adulta total del estado. El municipio con el mayor número de sucursales fue Oaxaca de Juárez, seguido de Salina Cruz en la región del Istmo de Tehuantepec.

De acuerdo con los CE 2019 en la entidad, en el rubro de acceso a financiamiento de los establecimientos según tamaño, del total de las PyMEs el 23.3% obtuvo crédito, seguidas de las grandes empresas en donde el 20.4% obtuvo crédito **y por último las microempresas en donde únicamente el 13.3% logró acceder a financiamientos.** Información que se observa en la Gráfica 3.

Gráfica 3. Acceso a financiamiento según tamaño.



Fuente: Elaboración propia con datos de los CE 2019, INEGI.

De acuerdo con la ENAPROCE (2018), del total de unidades encuestadas sólo el 26.4% sí aceptaría el ofrecimiento de un crédito bancario y el 73.6% no lo aceptaría. Las principales causas de no aceptarlo son: es caro (57.9%), no lo necesita (20.4%), no tiene confianza en los bancos (14.9%) y

otras, que incluyen: sí quiere, pero no cree que se lo den, son de muy corto plazo y son muy pequeños generalmente (6.8%).

En este mismo sentido, de acuerdo al indicador de distribución de las empresas con financiamiento según el principal uso que le dieron a los recursos, las unidades encuestadas declaran que el principal uso es la compra de insumos, seguido de la compra de maquinaria, pago de otros créditos, expansión de la producción y pago de salarios. Lo anterior, visibiliza la importancia de generar proyectos integrales que permitan elevar la productividad y competitividad de las unidades económicas.

Otra variable importante para analizar la baja productividad y competitividad es la participación en cadenas globales de valor. En este indicador, de acuerdo con la ENAPROCE (2018), del total de unidades encuestadas sólo el 4.6% participó y el 95.4% no participó; las principales causas por la que no participaron son: falta de información (34.8%), por el giro de la empresa (25.5%), no lo considera necesario (19.1%), no le interesa (15.5%) y otras (5.1%).

De aquellas unidades que sí participaron en cadenas productivas globales, se mencionan que los principales beneficios obtenidos son: acceso a otros mercados (28.4%), mayor estabilidad de la demanda y de los precios (19%), mejores prácticas de administración y planeación (18.5%), creación de un historial crediticio (14.5%), acceso a capacitación y asistencia técnica (11.5%) y otros (7.9%).

Otro elemento fundamental para analizar la competitividad de las empresas es la innovación. De acuerdo con la Agenda de Innovación de Oaxaca del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías

(CONAHCYT), dentro de los principales retos identificados se encuentra que la entidad tiene un sistema científico y tecnológico con un número de investigadores reducido y baja formación de capital humano tanto a nivel superior como de posgrado.

En ese sentido, se identifica que la producción científica del estado es baja, al ubicarse en el penúltimo lugar a nivel nacional. Es importante resaltar que de igual forma se identificó que el sector empresarial oaxaqueño realiza escasa inversión en investigación y desarrollo.

En la misma lógica, se analiza el componente de capital humano calificado y con potencial para utilizar este conocimiento en procesos productivos de alto impacto. Para ello se cita el estudio “Sistemas de Innovación y Capital Humano Calificado. Avances y Retos en México” (García y Sánchez, 2017), en el cual se indica que Oaxaca es uno de los estados con condiciones poco propicias en este rubro. Dicho estudio recomienda incrementar el número de investigadores y la formación de Capital Humano especializado en ingeniería y tecnología, así como los especialistas, las maestrías y los doctorados en áreas de ciencia y tecnología.

En este mismo estudio se observa que en el componente de sistemas de innovación, Oaxaca ocupa el lugar 21 con respecto al resto de entidades federativas, al mostrar condiciones poco propicias para una vinculación eficaz entre las actividades productivas y las instituciones académicas y de investigación. En este estudio se recomienda propiciar un ambiente de innovación (realizar transferencia de tecnología, patentes, educación inter e intra disciplinar, mezclar e incrementar investigaciones en áreas

de ciencias sociales, tecnológicas, científicas y económicas), así como ampliar redes en ciencia, tecnología y empresas.

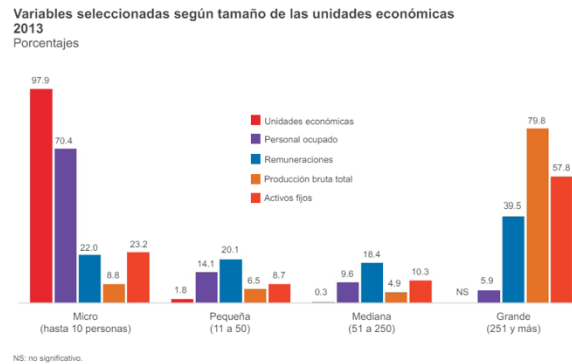
De igual manera, se señala que entre los principales retos en materia de innovación se encuentra el establecimiento de un trabajo en redes y ecosistemas sobre los siguientes pilares: 1. Mercado nacional e internacional; 2. Generación de conocimiento con orientación estratégica; 3. Fortalecimiento a la innovación empresarial; 4. Financiamiento a la innovación; 5. Capital humano y 6. Marco regulatorio e institucional.

1.3.1 Evolución del problema

De acuerdo con los últimos dos Censos Económicos se ha observado que durante los últimos 10 años el problema se mantiene. La tasa de crecimiento media anual de establecimientos va en aumento, de 2004 a 2009 fue de 5.2%, de 2009 a 2014 fue de 1.3% y de 2014 a 2019 fue de 4.8%.

En 2013, Oaxaca reportó 177,954 establecimientos, de los cuales 174,238 (97.91%) corresponden a las micro empresas, que a su vez concentraron a 320,374 personas ocupadas; sin embargo, únicamente colaboraron con el 8.8% de la producción bruta total de la entidad. Por el contrario, las grandes empresas existentes fueron sólo 49 y a pesar de disponer de la menor cantidad de personal ocupado (26,878), alcanzaron una producción bruta total de 235,790,541 miles de pesos. Esta información se visualiza en la Gráfica 4.

Gráfica 4. Principales variables de las UE 2013



Fuente: CE 2013, INEGI.

En este mismo análisis es importante destacar la concentración de productividad en ciertas regiones de la entidad, de acuerdo con las principales características de los municipios más importantes 2013 del CE 2014 en solo 10 municipios se concentraban 90.7% de la producción bruta total y 73.2% del Valor Agregado Censal Bruto (VACB).

En este análisis cabe destacar que la Producción bruta total es el valor de todos los bienes y servicios producidos o comercializados por la unidad económica como resultado del ejercicio de sus actividades, comprendiendo el valor de los productos elaborados; el margen bruto de comercialización; las obras ejecutadas; los ingresos por la prestación de servicios, así como el alquiler de maquinaria y equipo, y otros bienes muebles e inmuebles; el valor de los activos fijos producidos para uso propio, entre otros.

Por su parte, el Valor agregado censal bruto es el valor de la producción que se añade durante el proceso de trabajo por la actividad creadora y de transformación del personal ocupado, el capital y la organización (factores de la producción), ejercida sobre los materiales que se consumen en la realización de la actividad económica. Aritméticamente, el valor agregado censal bruto (VACB) resulta de restar a la producción

bruta total el consumo intermedio. Se le llama bruto porque no se le ha deducido el consumo de capital fijo.

Ambos datos nos permiten identificar que la economía de Oaxaca se caracteriza por unidades económicas micro y pequeñas de baja productividad y competitividad. La presencia de este problema contribuye en los altos porcentajes de población en pobreza que se han presentado durante tantos años en la entidad.

Síntesis del problema público, causas y alcance del Programa Presupuestario 121

Derivado del análisis del contexto socioeconómico, de la evidencia estadística y del árbol del problema, se identifica como problema público la baja productividad y competitividad de las unidades económicas en el Estado de Oaxaca, particularmente de las micro, pequeñas y medianas empresas, lo cual limita su capacidad para generar valor agregado, empleo formal y encadenamientos productivos sostenibles.

El problema se explica por la concurrencia de causas directas interrelacionadas, entre las que se identifican: i) las limitadas vinculaciones de las unidades económicas con cadenas de suministro y comercialización; ii) el bajo acceso a servicios financieros formalizados; iii) la insuficiencia de mecanismos para el desarrollo de conocimientos empresariales y operativos; iv) la limitada implementación de proyectos integrales de fortalecimiento empresarial; y v) la débil interacción entre el sector productivo y el sistema académico y de investigación. Estas causas inciden de manera directa en la adopción de tecnologías, la innovación, la gestión empresarial y la inserción en mercados de mayor valor agregado.

La persistencia de dichas causas genera efectos económicos y sociales relevantes, tales como la reducción en la oferta de bienes y servicios, el incremento del desempleo e informalidad, la disminución del ingreso de los hogares, el bajo dinamismo de la economía local y la limitada capitalización de relaciones y mercados nacionales e internacionales, contribuyendo a la permanencia de altos niveles de pobreza y desigualdad en la entidad.

En atención a lo anterior, el Programa Presupuestario 121 Productividad y Transferencia de Conocimientos delimita su ámbito de intervención en aquellas causas que se encuentran dentro de las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, particularmente las relacionadas con el fortalecimiento de capacidades productivas, empresariales y financieras; la transferencia de conocimientos; la innovación aplicada; y la vinculación de las unidades económicas a cadenas de valor. Otras causas estructurales identificadas en el diagnóstico como la infraestructura física, la informalidad laboral generalizada, la infraestructura educativa y la seguridad pública se reconocen como relevantes para el desarrollo económico del estado; sin embargo, se consideran fuera del alcance directo del programa, al requerir instrumentos y competencias de política pública distintos, en la sección Identificación de la alternativa adecuada para solucionar el problema planteado se describe con mayor detalle.

Este enfoque garantiza la consistencia interna entre el problema público identificado, la selección de la alternativa de intervención y los bienes y servicios que genera el programa, y constituye la base para la construcción del árbol de objetivos y de la Matriz de Indicadores para Resultados.

1.4 Magnitud de la población

Selección de actividades económicas estratégicas

Para la definición de la población potencial y objetivo por parte de la Secretaría de Desarrollo Económico, se tomarán en cuenta los siguientes criterios en la selección de sectores económicos:

Criterios de selección

1. Capacidad de generación de empleo, por ser altamente intensivas en recursos humanos.
2. Capacidad productiva ya existente, en donde el estado de Oaxaca ya sea competitivo ante otras entidades.
3. Impacto positivo en otras actividades económicas, por las cadenas productivas de las que son parte, en virtud de los insumos, bienes o servicios complementarios que requieren para su desarrollo.
4. Potencial para generar productos o servicios con mayor demanda en mercados externos, creando oportunidades para su comercialización nacional e internacional.
5. Tendencia de crecimiento en los últimos años, de acuerdo a su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) Estatal y/o la Inversión Extranjera Directa (IED).
6. De acuerdo con las tendencias internacionales y regionales.
7. Con base en los sectores que han identificado los estados con mejores resultados económicos.
8. De acuerdo con el índice de complejidad económica.

Datos estadísticos relevantes

Potencial productivo

El estado de Oaxaca se encuentra dentro de los primeros 10 lugares en volumen de producción de 24 productos agropecuarios; de estos, es líder en uno (papaya) y en cuatro más tiene un potencial importante de competir a las entidades punteras: carne en canal de caprino, miel, mango y limón.

Producto	Producción (toneladas)	% del total nacional	Oaxaca en el ranking nacional	México en el ranking mundial
Papaya	353,708	31.2%	1	4
Piña	169,440	13.3%	2	9
Limón	306,009	10.4%	3	2
Caña de azúcar	3,665,992	6.6%	4	8
Café cereza	85,904	9.1%	4	12
Ajonjolí	6,286	11.9%	4	17
Mango	213,552	9.9%	5	3
Amaranto	119	1.9%	5	n/d
Miel	4,806	7.7%	6	9
Carne en canal de caprino	3,692	9.1%	6	21

Fuente: Elaboración propia Dirección Técnica, Secretaría de Desarrollo Económico. Con datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, Panorama Agroalimentario 2022.

Oaxaca también ocupa el primer lugar nacional en la producción de cuatro minerales no metálicos, y se encuentra entre los diez principales productores de otros seis productos. Esta actividad suministra insumos a

prácticamente todas las industrias, entre las que destacan: construcción, metalúrgica, siderúrgica, química y electrónica.

Producción de minerales no metálicos, Oaxaca 2021

Producto	Posición	Volumen (toneladas)
Agregados Pétreos 1/	1	2,148,729,773.16
Grava 2/	1	504,793,900.00
Pizarra	1	276,055,200.00
Vermiculita	1	104
Mica	2	104
Arena 2/	3	159,287,479.86
Caliza	3	85,891,500.00
Barita	5	2,442.00
Tepetate	6	2,178,000.00
Azufre 3/	7	314
Arcillas	14	150,000.00
Yeso	16	50,000.00

1/ Mineral para construcción; Bancos de Materiales. SCT y CONAGUA

2/ Mineral para construcción; Bancos de Materiales. SCT; y cifras calculadas con base al consumo de cemento.

3/ Incluye minería y los productos obtenidos en la refinación del petróleo crudo. Los datos corregidos sobre la base de información proporcionada por PEMEX.

Fuente: Dirección de Control Documental. Secretaría de Economía: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI; PEMEX: Inventario de Bancos de Materiales. Subsecretaría de Infraestructura. SCT, CONAGUA e Investigación Direct

Contribución a la producción y al empleo estatal

En un análisis de 320 actividades productivas presentes en el estado de Oaxaca a nivel subrama, de acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), se identificó a las 20 actividades con mayor

contribución en cada una de las siguientes variables: valor agregado, producción bruta, promedio de personas ocupadas por unidad económica (UE), y remuneración media por persona ocupada.

Tres actividades se encuentran entre los primeros 20 lugares en cuatro de las variables señaladas: Elaboración de cerveza; Generación de energía eléctrica; y Elaboración de azúcares.

Actividad económica	Valor agregado (mdp)	Producción bruta (mdp)	Personas ocupadas / unidad económica	Remuneración media por persona (pesos)
Elaboración de cerveza	3,413.96	9,069.72	576.8	1,642.22
Generación de energía eléctrica	1,717.78	2,552.16	25.4	1,011.43
Elaboración de azúcares	832.67	3,942.19	76.2	1,350.29
Comercio al por mayor de combustibles de uso industrial	5,935.49	6,499.76	22.8	1,865.57
Comercio al por menor en tiendas departamentales	1,911.12	2,664.64	65.6	226.94
Comercio al por mayor de otros alimentos	959.77	1,363.28	14.7	1,002.13
Cajas de ahorro popular	921.25	1,907.16	9.4	782.28

Fuente: Elaboración propia Dirección Técnica, Secretaría de Desarrollo Económico. Con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2019.

De las diez actividades que concentran un mayor número de personas ocupadas por cada unidad económica, cinco son del sector secundario: dos de industrias manufactureras (Elaboración de cerveza y Elaboración de azúcares), una es extractiva (Minería de otros minerales no metálicos), y dos de construcción (Edificación de naves y plantas industriales, y

Construcción de obras de generación y conducción de energía eléctrica y de obras para telecomunicaciones).

Actividades con mayor proporción de personas ocupadas por unidad económica

Actividad económica	Personas ocupadas/ unidad económica
Elaboración de cerveza	576.8
Suministro de personal permanente	159.7
Minería de otros minerales no metálicos (sal, piedra de yeso, barita, azufre, entre otros)	85.7
Elaboración de azúcares	76.2
Comercio al por menor en tiendas departamentales	65.6
Servicios de investigación y de protección y custodia	63.7
Exhibición de películas y otros materiales audiovisuales	41.7
Edificación de naves y plantas industriales	38.3
Escuelas de educación superior	37.6
Construcción de obras de generación y conducción de energía eléctrica y de obras para telecomunicaciones	37.5

Fuente: Elaboración propia Dirección Técnica, Secretaría de Desarrollo Económico. Con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2019.

Comercio internacional

Si bien Oaxaca tiene una participación reducida en el comercio internacional, la entidad comercializa a otros países seis de los 50 productos que han registrado mayores ventas internacionales desde México en los últimos tres años.

Ventas internacionales de Oaxaca, 2020-2022

Por producto

Producto	Ventas internacionales 2020-2022	
	MDD	% del total nacional
Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80%	185.49	1.80%
Higos, piñas, aguacates, guayaba, mangos, frescos o secos	102.55	0.89%
Otras verduras, frescas o refrigeradas	57.89	0.76%
Pan, pasteles, pasteles, galletas, otros productos de panadería	1.64	0.03%
Otras frutas y nueces, frescas	0.81	0.01%
Otros muebles y piezas	0.47	0.01%

Fuente: Elaboración propia Dirección Técnica, Secretaría de Desarrollo Económico. Con datos de la Secretaría de Economía (SE) federal, Data México, ventas internacionales.

Inversión Extranjera Directa (IED)

Entre 2006 y 2022, el estado de Oaxaca fue destino de Inversión Extranjera Directa (IED) por un monto acumulado de 5,619.7 millones de dólares. Las actividades económicas con mayor captación de IED fueron: Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica (37.6%); e Industria de las bebidas (35.9%).

En este periodo, Oaxaca ocupó el 8° lugar en el país en la captación de IED en la Industria de las bebidas y el tabaco, así como el 9° en el sector energético, con el 5.4% y el 5.0% del total nacional, respectivamente.

Inversión Extranjera Directa (IED) ejecutada en Oaxaca 2006-2022

Por actividad económica

Actividad económica	IED 2006-2022	
	Monto (mdd)	%
<i>Total</i>	5,619.7	100.0%
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica	2,113.3	37.6%
Industria de las bebidas	2,019.7	35.9%
Banca múltiple	369.6	6.6%
Construcción de obras para el suministro de agua, petróleo, gas, energía eléctrica y telecomunicaciones	194.0	3.5%
Pensiones y casas de huéspedes, y departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería	118.7	2.1%
Comercio al por menor en tiendas de autoservicio	110.6	2.0%
Operadores de servicios de telecomunicaciones inalámbricas	102.2	1.8%
Minería de minerales metálicos	92.8	1.7%
Servicios relacionados con el transporte por carretera	49.8	0.9%
Operadores de servicios de telecomunicaciones alámbricas	41.0	0.7%

Fuente: Elaboración propia Dirección Técnica, Secretaría de Desarrollo Económico. Con datos de la Secretaría de Economía (SE) federal.

Experiencias exitosas en otras entidades

Con base en un análisis de indicadores económicos, se identificaron entidades federativas que muestran comportamientos positivos, para posteriormente examinar las intervenciones gubernamentales que han sido exitosas en ellas, en esto se observan sectores económicos relevantes:

Nuevo León:

- ✓ Implementación de clústeres en Nuevo León
- ✓ Plan Estratégico Consejo Nuevo León 2040
- ✓ Parque de Investigación e Innovación Tecnológica (PIIT)
- ✓ Parque Industrial Ciudad Mitras
- ✓ Centro Internacional de Negocios (CINTERMEX)
- ✓ Clúster Automotriz.
- ✓ Centro de Negocios del Tecnológico de Monterrey (ITESM)

Sectores apoyados:

Manufactura

Automotriz

Tecnologías de la Información y Software

Logística

Maquinaria y Equipo

Baja California:

- ✓ Parque Industrial Otay Mesa
- ✓ Industria Aeroespacial
- ✓ Desarrollo del Sector Turístico
- ✓ Parque Científico y Tecnológico de Tijuana (PCTT)
- ✓ Industria de la Manufactura y Maquiladora
- ✓ Proyectos de infraestructura
- ✓ Proyectos de energía
- ✓ Proyectos de movilidad
- ✓ Proyectos de agua
- ✓ Programa Sectorial de Economía e Innovación 2022-2027: proyectos de desarrollo urbano sustentable, movilidad, edificios sustentables, **manufactura verde, cadena de valor alimenticia**, resiliencia al cambio climático, entre otros.

Chihuahua:

- ✓ Implementación de clústeres en sectores estratégicos
- ✓ Industria Automotriz
- ✓ **Manufactura y Maquiladora**
- ✓ Parque Industrial Chihuahua
- ✓ **Sector Agroindustrial**
- ✓ Parques Tecnológicos y Centros de Investigación

Ciudad de México:

- ✓ Desarrollo de Distritos Financieros y de Negocios
- ✓ Turismo y **Cultura**
- ✓ **Desarrollo de Infraestructura**
- ✓ Parque Tecnológico de Innovación y Campus CdMx del Tec de Monterrey
- ✓ Fomento al Emprendimiento y la **Economía Creativa**

Chihuahua:	
✓	Aeroclúster de Querétaro
✓	Parque Industrial Querétaro
✓	Corredor Industrial Querétaro-Irapuato
✓	Desarrollo de la Industria Automotriz
✓	Parques Tecnológicos y Centros de Innovación
✓	Sistema de economía circular

Índice de Complejidad Económica

La metodología de complejidad económica contribuye a identificar actividades económicas a impulsar como parte de una estrategia de desarrollo productivo, con base en las capacidades actuales y las probabilidades de éxito de incursionar en nuevos sectores, considerando tres variables principales: afinidad, valor estratégico y complejidad.

Si se privilegia el mantenerse cercano a la estructura productiva actual e impulsar los sectores que menores cambios requieren, las actividades a considerar son:

No.	Actividad económica	Índice	Afinidad	Valor estratégico	Complejidad
1	Casas de juegos electrónicos	61.3574	100.0000	1.0000	5.7869
2	Consultorios de quiropráctica	57.5465	88.5807	6.5507	15.4394
3	Transporte por aguas interiores	57.1758	90.9982	4.1226	8.7620
4	Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales	57.0903	85.1153	9.9350	20.1707
5	Beneficio del tabaco	56.6413	92.8715	3.5920	1.0000
6	Escuelas de educación media superior	56.4107	77.7959	18.9557	29.7104
7	Acuicultura	56.0486	82.1633	13.7031	20.0500
8	Escuelas de computación	55.6348	80.8871	18.8233	16.6894
9	Comercio al por mayor de bebidas y hielo	55.5896	78.5339	19.8369	22.5093

No.	Actividad económica	Índice	Afinidad	Valor estratégico	Complejidad
10	Elaboración de refrescos, hielo y otras	55.4324	76.9011	19.0112	27.4477

- Si se privilegia la búsqueda de sectores de complejidad alta, que representan oportunidades más inmediatas de sofisticación, los sectores a destacar son:

No.	Actividad económica	Índice	Afinidad	Valor estratégico	Complejidad
1	Compañías de seguros	77.3817	1.3408	85.5677	100.0000
2	Otros servicios de apoyo a los negocios	77.0033	4.0707	90.2381	96.9026
3	Fabricación de componentes electrónicos	76.5530	9.6541	98.8902	91.4069
4	Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para los servicios y para actividades comerciales	76.4446	3.7964	92.5623	95.2880
5	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados	76.3141	9.9594	96.3863	91.7416
6	Recuperación de residuos	75.9509	6.2731	89.9942	94.4958
7	Fabricación de otros productos eléctricos	75.8802	10.2906	94.2038	91.6356
8	Sociedades de inversión	75.8477	3.9649	85.1812	96.6974
9	Fabricación de equipo telefónico	75.7602	7.4127	93.5449	92.6145
10	Asesoría en inversiones	75.6861	5.9869	95.5696	92.2913

Actividades propuestas y beneficios esperados:

I. Actividades tradicionales

Agroindustria: Transformación de productos como papaya, carne en canal de caprino, miel, mango y limón

- Aprovechar el potencial de producción que tiene Oaxaca en el ámbito agrícola, pecuario y forestal

- Dar valor agregado a materias primas de origen agrícola, pecuario y forestal, formando encadenamientos entre el sector primario y el secundario
- Favorecer la distribución y comercialización de productos de manera adecuada a nivel nacional e internacional, con los estándares que demandan actualmente los mercados externos

Industrias manufactureras:

- Fomentar la creación de empleos productivos, el uso de insumos locales y la utilización intensiva de mano de obra.

Minería no metálica: Aprovechamiento de productos minerales no metálicos como agregados pétreos, grava, pizarra, vermiculita, mica, arena, caliza y barita

- Fomentar una opción productiva factible y asequible para ejidatarios y comuneros en Oaxaca, mediante la promoción de la minería social
- Aprovechar el potencial productivo que tiene Oaxaca en minerales no metálicos, agregados pétreos y rocas dimensionables
- Generar empleos y capacidades gerenciales en comunidades que no tienen actividad agrícola y pecuaria, alejadas de los núcleos urbanos

Infraestructura productiva: Ampliación y modernización de infraestructura para transporte terrestre, aéreo y marítimo; rehabilitación y remodelación de mercados públicos

- Estimular la inversión pública, privada y social
- Facilitar la distribución y comercialización de la producción

- Acercar al productor con el consumidor, suprimiendo intermediarios
- Estimular proyectos innovadores relacionados a las actividades productivas y la protección del ambiente.

Abasto, distribución y logística: Establecimiento de Centros de acopio y empaque, y Centros de distribución de alimentos

- Contribuir a incrementar la oferta de bienes y asegurar la disponibilidad de productos alimenticios
- Fortalecer el mercado interno
 - Desarrollar y consolidar cadenas de valor en el estado

II. Actividades emergentes

Industrias creativas: Fortalecimiento y protección del sector artesanal; fomento a la industria musical; impulso a la industria audiovisual

- Aprovechar las riquezas culturales de Oaxaca en un contexto de rescate, preservación y protección del patrimonio estatal
- Crear fuentes de ingreso en comunidades con capital cultural, artístico o patrimonial

Investigación, Innovación y Tecnología: Impulso al conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, en vinculación con los distintos agentes económicos en el estado

- Generar conocimiento en la entidad en diversas áreas
- Fortalecer la formación y capacitación de talento humano especializado local
- Fomentar la colaboración intersectorial y el establecimiento de redes de cooperación
- Detonar la innovación y transferencia de tecnología

- Contribuir a la productividad y la competitividad de las unidades económicas locales, así como de la entidad en su conjunto

1.4.1 Descripción y análisis de las poblaciones

Para efectos del presente diagnóstico, la identificación de la población del programa se realiza distinguiendo tres niveles analíticos: universo de referencia, población potencial y población objetivo. Esta diferenciación permite dimensionar con claridad la magnitud del problema público, así como justificar la focalización y cobertura del Programa Presupuestario 121.

El universo de referencia corresponde al total de unidades económicas registradas en el estado de Oaxaca conforme al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI. De acuerdo con el DENUE, la entidad cuenta con 279,836 unidades económicas, que constituyen la base estadística para el análisis poblacional.

La población potencial se define como el subconjunto del universo que presenta de manera más evidente la problemática de baja productividad y competitividad, conforme a criterios territoriales y productivos derivados del diagnóstico. Para su identificación, se realizó un análisis del DENUE mediante la focalización de 90 municipios que concentran la mayor actividad económica del estado, en los cuales se localiza aproximadamente 79.5% de las pequeñas y medianas empresas, 75% de los micronegocios y 83% del personal ocupado. Bajo este filtro territorial, se estima una población potencial de 189,085 unidades económicas, que emplean a 458,328 personas.

Estas unidades económicas se concentran principalmente en los sectores de comercio, manufactura y servicios, los cuales, de acuerdo con los

Censos Económicos 2019 del INEGI, presentan la mayor participación en número de establecimientos y personal ocupado, pero también muestran brechas significativas en productividad, capacidades empresariales, acceso a financiamiento, innovación y vinculación a cadenas de valor.

Desde una perspectiva territorial, el problema se manifiesta de manera diferenciada entre regiones debido a factores como la dispersión geográfica, la limitada cobertura de servicios financieros formales, la menor disponibilidad de capacitación y asistencia técnica especializada fuera de los principales centros urbanos, y la debilidad de los mecanismos de articulación productiva. Estas condiciones refuerzan las limitaciones de las unidades económicas para integrarse a mercados de mayor valor agregado y mejorar su desempeño competitivo.

1.4.1.1 Identificación y caracterización de la población potencial.

Con base en el análisis del DENUe y la focalización territorial descrita, se establece como población potencial a 189,085 unidades económicas, asociadas a 458,328 personas ocupadas, localizadas principalmente en 90 municipios con alta concentración de actividad económica. Se trata mayoritariamente de micro, pequeñas y medianas empresas, vinculadas a los sectores de comercio, manufactura y servicios.

Desde el punto de vista socioeconómico y productivo, esta población presenta características como: bajo nivel de capitalización, limitada adopción tecnológica, escasas capacidades gerenciales y operativas, dificultades de acceso a servicios financieros formales, y reducida participación en cadenas de suministro y comercialización. Estas

condiciones explican la persistencia de la baja productividad y competitividad identificada en el árbol del problema.

Tabla. Definición de población potencial

Regiones	Numero de municipios	Personal ocupado	Numero de PyMes	U.E. de 6 a 10 personas	U.E. con hasta 5 personas
CAÑADA	3	4,873	97	105	2,961
COSTA	10	67,137	1,118	1,607	24,646
ISTMO	21	94,480	1,463	1,639	39,800
MIXTECA	6	33,316	524	703	14,000
PAPALOAPAM	9	45,625	670	809	16,158
SIERRA NORTE	2	2,947	45	56	1,746
SIERRA SUR	5	13,750	165	270	7,030
VALLES CENTRALES	34	196,200	3,495	3,686	66,292
Total general	90	458,328	7,577	8,875	172,633

1.4.1.2. Identificación y caracterización de la población objetivo.

Con base en la capacidad operativa del programa y la cobertura presupuestal estimada, se define como población objetivo a 14,816 unidades económicas (equivalentes al 7.8% que serán atendidas mediante los bienes y servicios del Programa 121 durante el ejercicio fiscal. La selección priorizará unidades económicas con mayores brechas de productividad y competitividad, así como aquellas encabezadas o gestionadas por mujeres, en congruencia con el enfoque de inclusión económica; la proporción final por sexo se determinará con base en el padrón de atención y los registros administrativos del programa

1.4.2 Previsión de la población objetivo

A partir de la dinámica histórica de las unidades económicas en Oaxaca es posible prever el comportamiento futuro de la población objetivo del programa. De acuerdo con los Censos Económicos del INEGI, las

unidades económicas del estado han mostrado un crecimiento sostenido en los últimos tres ciclos censales, con una tasa media anual de 4.3% entre 2008 y 2013, una tasa similar de 4.3% entre 2013 y 2018, y una desaceleración a 2.8% anual en el periodo 2018–2023. Esta tendencia reciente sugiere un crecimiento más moderado del tejido productivo estatal.

En este contexto, para el año 2026 la población objetivo del programa se estima en 14,816 unidades económicas, equivalentes al 7.8% de la población potencial. De este total, 7,408 unidades están lideradas por mujeres y 7,408 por hombres, permitiendo incorporar un enfoque de igualdad dentro de la intervención institucional.

Considerando la tasa de crecimiento más reciente reportada por el INEGI (2.8% anual), se estima que para el año 2027 la población objetivo podría incrementarse a alrededor de 15,230 unidades económicas, manteniendo una expansión moderada acorde con la tendencia observada en los últimos años. Bajo un escenario alternativo conservador (2%), la población podría alcanzar aproximadamente 15,112 unidades, mientras que en un escenario optimista (4.3%, consistente con censos previos), podría llegar a 15,452 unidades económicas.

La evolución de esta población está determinada por factores estructurales que pueden modificar estos escenarios: el crecimiento natural de las unidades económicas, los avances en formalización empresarial, la aparición de brechas de género que incrementen la demanda de atención, así como las condiciones macroeconómicas y sectoriales que afectan la apertura, permanencia y consolidación de los negocios. Por ello, la previsión de la población objetivo requiere una planeación flexible que permita ajustar la cobertura del programa ante posibles variaciones en la dinámica productiva del estado.

1.4.3 Frecuencia de actualización de las poblaciones

La actualización de las poblaciones se realizará conforme a la periodicidad disponible en las fuentes oficiales con mayor oportunidad. Para este propósito, se tomará como referencia el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, que es la base de datos más actualizada sobre establecimientos económicos en el país. Según la consulta del DENUE 2025, la entidad de Oaxaca cuenta con 279,836 unidades económicas registradas en el directorio, lo que constituye la referencia más reciente para el universo productivo estatal y permitirá mantener actualizada la población objetivo del programa conforme a las publicaciones oficiales del INEGI.

Por lo tanto, la frecuencia de actualización de la población objetivo se actualizará anualmente una vez procesada la información emitida en el DENUE y otros insumos oficiales relevantes, garantizando que los datos utilizados reflejen con precisión la evolución actual de las unidades económicas.

2. PROPUESTA DE ATENCIÓN

2.1 Experiencias de atención a la problemática

Se analizan programas y políticas similares y complementarias con la finalidad de comprender la forma en que han dado atención a esta problemática.

En el caso de México se pueden citar los programas del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), como el Fondo Nacional Emprendedor (FNE) que tenía como objetivo proporcionar recursos financieros para apoyar a emprendedores y PyMEs en su desarrollo, crecimiento y consolidación, sus principales acciones fueron otorgar subsidios y apoyos financieros a proyectos de alto impacto, innovación, desarrollo regional, modernización tecnológica y capacitación.

Otro programa importante fue la red de Apoyo al Emprendedor que tenía como objetivo crear una red de instituciones públicas y privadas para brindar servicios de apoyo integral a emprendedores, como asesoría, capacitación, financiamiento, y acceso a mercados a través de una plataforma digital y centros de atención en todo el país.

El Programa de Desarrollo de Proveedores y Contratistas (Prodecon) ha contribuido significativamente a fortalecer la capacidad productiva y competitiva de las PYMEs y contratistas mexicanos, facilitando su crecimiento, innovación y acceso a mercados tanto nacionales como internacionales.

Programa Nacional de Innovación, tiene como objetivo establecer políticas públicas que permitan promover y fortalecer la innovación en los procesos productivos y de servicios para incrementar la competitividad de la economía nacional en el corto, mediano y largo plazo.

La Política Nacional de Inclusión Financiera 2020-2024 fue presentada por el CONAIF y CEF con el objetivo de fortalecer la salud financiera de la población mexicana, a través del incremento en el acceso y uso eficiente del sistema financiero, del desarrollo de las competencias económico-financieras, y del empoderamiento del usuario. Dentro de los aspectos más destacados de la política están: permitir que el 77% de la población en México tenga al menos un producto financiero en el año 2024, fortalecer el acceso a herramientas de información y a mecanismos de protección financiera, favorecer la inclusión financiera de personas en situación de vulnerabilidad, como mujeres, migrantes, personas adultas mayores, indígenas y población rural, entre otras.

Las experiencias analizadas muestran que la atención a la problemática se ha basado en enfoques integrales que combinan apoyos financieros, fortalecimiento de capacidades empresariales, innovación productiva, articulación institucional e inclusión financiera. Los programas revisados evidencian que el acceso al financiamiento por sí solo es insuficiente, siendo indispensable complementarlo con asesoría, capacitación, vinculación a mercados y políticas de largo plazo. Asimismo, se observa que la coordinación entre actores públicos y privados, así como el uso de plataformas y esquemas transversales de inclusión, resultan determinantes para ampliar la cobertura, mejorar la competitividad de las PyMEs y generar impactos sostenibles en el desarrollo económico.

2.2 Propuesta de diseño

El problema identificado se atenderá mediante un programa diseñado ex profeso para incrementar la productividad y competitividad de las unidades económicas del estado, a través de acciones de fomento económico dentro del ámbito de competencia del sector.

El programa prioriza como medios de intervención: la vinculación de unidades económicas con cadenas de suministro y comercialización nacional, el acceso a servicios financieros formales, el desarrollo de capacidades empresariales, la ejecución de proyectos integrales de fortalecimiento empresarial y la articulación entre el sector productivo y el sistema académico y de investigación, al ser alternativas con impacto directo en el crecimiento, innovación y sostenibilidad de las unidades económicas.

Se descartan otras alternativas relacionadas con seguridad pública, infraestructura, simplificación administrativa, formalización, educación o responsabilidad social, debido a que exceden las atribuciones del sector económico o son atendidas por otros programas presupuestarios.

2.2.1 Identificación de la alternativa adecuada para solucionar el problema planteado

Objetivo / Medio	Selección de Alternativas	Razón de selección
Aumentar la productividad y competitividad de las unidades económicas del estado		
Unidades económicas vinculadas con cadenas de suministro y cadenas de comercialización nacional	✓	Este medio es clave para aumentar la productividad y competitividad de unidades económicas, ya que les permite acceder a nuevos mercados, optimizar costos de producción y distribución, y aprovechar economías de escala, lo que mejora su eficiencia y crecimiento sostenible.

Alto porcentaje de unidades económicas acceden a servicios financieros formales	✓	Este medio es fundamental porque facilita a las unidades económicas el acceso a crédito, inversión y servicios financieros, permitiendo capitalizar oportunidades de crecimiento, mejorar su capacidad de innovación y enfrentar retos productivos, lo que impulsa su competitividad.
Planeación de Eventos de desarrollo de conocimientos empresariales en las unidades económicas del estado	✓	Este medio es esencial para mejorar su capacidad de gestión, innovación y adaptación a cambios del mercado, lo que les permite optimizar recursos, aumentar su productividad y competir eficientemente en un entorno global.
Ejecución de Proyectos integrales para el fortalecimiento empresarial	✓	Este medio es clave para fomentar sinergias locales, aprovechar recursos endógenos y generar valor agregado, lo que mejora la sostenibilidad, productividad y competitividad de las empresas en su entorno.
Alta interacción del sector productivo y el sistema académico de investigación	✓	Este medio es crucial porque fomenta la transferencia de conocimientos, impulsa la innovación y desarrollo tecnológico, y forma capital humano especializado, lo que mejora la capacidad de las empresas para adaptarse, crecer y competir en mercados dinámicos.
Generar una buena percepción de seguridad pública	✗	Este medio queda fuera de las atribuciones del sector económico.
Simplificar trámites administrativos	✗	Este medio se abordará en otro programa presupuestario
Crear infraestructura carretera para la	✗	Este medio queda fuera de las atribuciones del sector económico.

comercialización de productos		
Construcción de zonas industriales	✗	Este medio se abordará en otro programa presupuestario
Capacitar para formalizar a las UE	✗	Este medio se abordará en otro programa presupuestario
Fortalecer la infraestructura educativa	✗	Este medio queda fuera de las atribuciones del sector económico.
Fomentar la participación de las UE en iniciativas de responsabilidad social	✗	Este medio se abordará en otro programa presupuestario

2.2.2 Especificación de la modalidad presupuestaria

De acuerdo con la Clasificación Programática y Tipológica del CONAC (DOF 13/06/2025), la modalidad 1.3.F – Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social, se aplica a programas gubernamentales orientados a impulsar el desarrollo económico, empresarial, productivo, tecnológico o social, mediante acciones de promoción, asistencia técnica, articulación, asesoramiento, capacitación, vinculación, difusión y fortalecimiento de capacidades,.

El programa Productividad y Transferencia de conocimiento se ajusta plenamente a esta modalidad, ya que:

1. El propósito del programa es de impulso y fortalecimiento económico

El MIR establece como propósito:

“Las unidades económicas del estado aumentan su productividad y competitividad.”

Este objetivo corresponde directamente al concepto de fomento, que consiste en provocar, estimular o facilitar el crecimiento y fortalecimiento de actividades económicas.

2. Las intervenciones del programa son acciones de fomento

Los componentes y actividades se centran en:

- vinculación de actores productivos e integrales (Componentes 1 y 5),
- capacitación, asesoría y desarrollo de habilidades empresariales (Componente 3),
- acompañamiento financiero, difusión de productos crediticios y consultoría (Componente 2),
- Diseño y articulación de proyectos productivos (Componente 4).

Estas acciones son caracterizadas por el CONAC como medidas de fomento, pues:

- impulsan capacidades,
- generan condiciones favorables,
- fortalecen competencias empresariales,
- articulan sectores,
- promueven innovación,
- facilitan el acceso a oportunidades productivas.

Lo anterior, confirma su naturaleza de fomento.

3. Las actividades operativas coinciden con los criterios tipológicos de Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social.

El CONAC define la modalidad 1.3.F para programas que:

- promueven la productividad, competitividad e innovación,
- generan redes, alianzas, convenios y cadenas de valor,

- realizan difusión, capacitación, asesoría técnica, eventos y talleres,
- acompañan a unidades económicas para mejorar su desempeño.

Conclusión

En cumplimiento de la Clasificación Tipológica del CONAC, el programa se ubica en la modalidad:

1.3.F – Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social

Esto debido a que sus intervenciones están orientadas a estimular la productividad y competitividad de las unidades económicas, mediante acciones de vinculación, capacitación, asesoría, articulación, innovación y acompañamiento técnico, sin otorgar subsidios directos ni realizar inversiones en infraestructura. Su operación corresponde institucionalmente a la función de fomento económico y empresarial, lo que justifica plenamente esta clasificación.

2.2.3 Descripción del diseño conceptual de la alternativa seleccionada

121: PRODUCTIVIDAD Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

ÁRBOL DE OBJETIVO



Relación medios – fines del Programa Presupuestario 121

El diseño conceptual del Programa Presupuestario 121 *Productividad y Transferencia de Conocimientos* se sustenta en una relación lógica y directa entre medios y fines, conforme a la metodología de marco lógico. Los medios corresponden a los bienes y servicios que genera el programa, orientados al fortalecimiento de capacidades productivas, empresariales, financieras y de innovación de las unidades económicas; mientras que los fines se expresan en la mejora de la productividad y competitividad de dichas unidades y, en el largo plazo, en el dinamismo económico y el bienestar social.

En este sentido, los medios del programa se estructuran en intervenciones orientadas a: i) fortalecer la vinculación de las unidades económicas con cadenas de suministro y comercialización; ii) ampliar el acceso a servicios financieros y educación financiera; iii) desarrollar conocimientos empresariales y operativos mediante capacitación y asistencia técnica; iv) implementar proyectos integrales de fortalecimiento empresarial; y v) promover la vinculación entre el sector productivo y el sistema académico y de investigación para la transferencia de conocimientos e innovación aplicada.

La ejecución articulada de estos medios permite generar resultados intermedios, tales como el incremento de capacidades empresariales, la adopción de mejores prácticas productivas, el acceso a financiamiento adecuado, la incorporación de innovación y la integración a cadenas de valor. Estos resultados intermedios conducen de manera directa al objetivo central del programa, consistente en elevar la productividad y competitividad de las unidades económicas del estado de Oaxaca.

A su vez, el logro del objetivo central contribuye al fin último del programa, reflejado en una mayor generación de valor agregado, empleo formal, dinamismo económico y mejores condiciones de vida para la población. De esta manera, la relación medios-fines se encuentra plenamente alineada y documentada en el árbol de objetivos, el cual se incorpora como representación gráfica del diseño conceptual del programa.

En seguida se muestra el resumen narrativo que presenta de manera sintética la lógica de intervención del Programa Presupuestario 121 *Productividad y Transferencia de Conocimientos*, estructurada conforme a la metodología de marco lógico. En esta columna se describen los enunciados correspondientes a los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, los cuales expresan la relación de causalidad entre los bienes y servicios que genera el programa, los resultados esperados y la contribución al objetivo de desarrollo. Los enunciados del resumen narrativo se derivan directamente del diagnóstico, del árbol de problemas y del árbol de objetivos, y constituyen la base para la definición de los indicadores, metas y medios de verificación de la Matriz de Indicadores para Resultados.

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 2026

NIVEL MIR	RESUMEN NARRATIVO
FIN	CONTRIBUIR AL IMPULSO DEL DESARROLLO ECONÓMICO DEL ESTADO DE OAXACA
Propósito	LAS UNIDADES ECONÓMICAS DEL ESTADO AUMENTAN SU PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD.
Componente 1	Vinculaciones de unidades económicas con cadenas de suministro y cadenas de comercialización nacional realizadas
Actividad 1.1	Realización de eventos para la integración de cadenas de valor
Actividad 1.2	Realización de acciones de fomento de la adopción de tecnologías innovadoras en las unidades económicas
Actividad 1.3	Establecimiento de acuerdos de colaboración entre sectores para generar condiciones preferenciales a las unidades económicas oaxaqueñas.
Actividad 1.4	Elaboración de diagnósticos de las condiciones de oferta y demanda para realizar una selección estratégica de proveedores
Componente 2	Servicios financieros de las unidades económicas formalizados
Actividad 2.1	Difusión de productos y servicios financieros a las unidades económicas
Actividad 2.2	Establecimiento de convenios para respaldar y facilitar el acceso crediticio de las unidades económicas
Actividad 2.3	Asesoramiento y consultoría financiera a las unidades económicas que buscan acceder a productos y servicios financieros.
Actividad 2.4	Establecimiento de acuerdos con actores estratégicos para difundir programas de educación financiera
Componente 3	Eventos de desarrollo de conocimientos empresariales en las unidades económicas del estado realizados.
Actividad 3.1	Realización de acciones de difusión de eventos para el desarrollo de conocimientos empresariales y operativos que ofrecen diversas instituciones o empresas
Actividad 3.2	Organización de eventos para el desarrollo de capacidades empresariales y operativas

Actividad 3.3	Sensibilización a los propietarios de empresas y personal directivo sobre la importancia del desarrollo de conocimientos
Actividad 3.4	Establecimiento de acuerdos de trabajo con aliados estratégicos para realizar eventos para el desarrollo de capacidades
Componente 4	Proyectos integrales para el fortalecimiento empresarial ejecutados
Actividad 4.1	Incorporación de unidades económicas de las comunidades a proyectos integrales.
Actividad 4.2	Establecimiento de acuerdos con el sector público, privado y/o social para el desarrollo y financiamiento de proyectos integrales.
Actividad 4.3	Diseño de proyectos integrales específicos de fortalecimiento de los sectores económicos prioritarios para Oaxaca
Componente 5	Vinculaciones de unidades económicas con el sistema académico y/o de investigación realizadas
Actividad 5.1	Asesoramiento a los sectores para el registro de patentes enfocado en ciencia, tecnología e innovación.
Actividad 5.2	Impulso al incremento de investigadores y la formación de capital humano especializado en ingeniería, ciencia y tecnología.
Actividad 5.3	Realización de acciones de fomento a la participación de personas empresarias y emprendedoras en la investigación e innovación en el sector productivo
Actividad 5.4	Establecimiento de acuerdos para la colaboración e intercambio de conocimientos entre unidades económicas en temas de investigación, tecnología e innovación
Actividad 5.5	Realización de eventos de vinculación como tianguis, ferias, seminarios, maratones de innovación y tecnología.

POBLACIÓN OBJETIVO

- Atendiendo a una correcta intervención del estado, el programa Productividad y Transferencia de Conocimiento de las unidades económicas oaxaqueñas atenderá al 7.8% de la población potencial para el año 2026. Esto equivale a un total de 14,816 unidades económicas.
- Dentro de este contexto, se establece como población objetivo a un total de 14,816 unidades económicas, distribuidas equitativamente entre 7,408 lideradas por mujeres y 7,408 lideradas por hombres. Si bien el programa se focaliza en estas unidades económicas, también está diseñado para ser inclusivo y atender a otras unidades que puedan requerir apoyo.

Criterios de selección de la población objetivo

La selección de las unidades económicas a atender se realizará conforme a los siguientes criterios:

Pertinencia territorial

- Ubicación preferente en alguno de los 90 municipios identificados por su alta concentración de actividad económica y personal ocupado.
- Estos municipios se consideran referenciales, no limitativos, permitiendo la atención de unidades económicas en otros municipios que cumplan los criterios técnicos del programa.

Sectores estratégicos

- Prioridad a unidades económicas de los sectores de comercio, manufactura y servicios, por su peso en la estructura productiva estatal y su potencial de impacto en empleo y valor agregado.

Necesidad de fortalecimiento productivo

- Unidades que carezcan de vinculación a cadenas de valor.
- Barreras de acceso a servicios financieros formales.
- Requerimientos de capacitación, asesoría técnica, innovación o vinculación académica.

Condiciones de vulnerabilidad productiva

- Bajo nivel de digitalización.
- Falta de certificaciones o estándares de mercado.
- Dificultades de acceso a mercados.
- Personal con baja especialización.

Estrategia de cobertura

Población potencial

- 189,085 unidades económicas que emplean a 458,328 personas.

Población objetivo

- 14,816 unidades económicas (7.8% de la potencial) para 2026.

Proyección 2027

- Escenario base (2.8%): 15,230 unidades
- Escenario conservador (2%): 15,112
- Escenario optimista (4.3%): 15,452

Tipos de apoyo:

Componente	Tipo de apoyo otorgado	Naturaleza del apoyo
1. Vinculaciones con cadenas de valor	Eventos de integración, diagnósticos, acuerdos con empresas ancla, adopción tecnológica	Servicios de vinculación, asistencia técnica y articulación
2. Servicios financieros formalizados	Asesoría financiera, difusión crediticia, convenios con instituciones financieras	Capacitación, asesoramiento y facilitación de acceso al crédito
3. Desarrollo de conocimientos empresariales	Talleres, cursos, seminarios, difusión de eventos, sensibilización empresarial	Capacitación y fortalecimiento empresarial
4. Proyectos integrales de fortalecimiento	Diseño de proyectos sectoriales, acompañamiento técnico, acuerdos para cofinanciamiento	Servicios de diseño, gestión y fortalecimiento productivo
5. Vinculación academia-empresa e innovación	Asesorías para patentes, articulación con centros de investigación, ferias y maratones de innovación	Impulso tecnológico, vinculación científica y transferencia de conocimiento

2.3 Marco de actuación de la propuesta

Tabla Alineación con instrumentos de planeación (por programa)				
Elemento del Programa Presupuestario	Alineación PES (Objetivo estratégico / Estrategia)	Alineación PED (Objetivo / Tema / Línea de acción)	Alineación PND (Objetivo o prioridad nacional)	Alineación ODS. Objetivo
Propósito: Las unidades económicas del estado aumentan su productividad y competitividad	Objetivo: Aumentar la productividad y competitividad de las unidades económicas del estado	Estrategia: Fortalecer la competitividad y la productividad de las ocho regiones, para mejorar las condiciones de vida de la población	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	8. Trabajo decente y crecimiento económico.
Componente: Vinculaciones de unidades económicas con cadenas de suministro y cadenas de comercialización nacional realizadas	Estrategia: Propiciar la participación de las unidades económicas en cadenas de suministro y cadenas de comercialización nacional	Línea de acción: Elaborar programas para el desarrollo económico del estado de Oaxaca, que faciliten el encadenamiento de unidades económicas	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	
Componente: Servicios financieros de las unidades económicas formalizados	Estrategia: Aumentar la inclusión financiera de las unidades económicas	Línea de acción: Desarrollar programas de créditos en condiciones preferenciales e incluyentes para emprendedores y unidades económicas ya establecidas de forma directa y/o	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	

		mediante aportaciones de garantías líquidas		9. Industria, innovación e infraestructura.
Componente: Eventos de desarrollo de conocimientos empresariales en las unidades económicas del estado realizados	Estrategia: Fortalecer el desarrollo de conocimientos empresariales en las unidades económicas del estado	Línea de acción: Fortalecer el desarrollo empresarial de unidades económicas, para la diversificación productiva.	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	
Componente: Proyectos integrales para el fortalecimiento empresarial ejecutados	Estrategia: Propiciar en las comunidades la inclusión de proyectos integrales en los modelos de negocios de las unidades económicas	Línea de acción: Asesorar a las comunidades para que se beneficien de sus productos artesanales y de los motivos artísticos de éstos, mediante la protección de la propiedad intelectual, registro de patentes o derechos de autor	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	
Componente: Vinculaciones de unidades económicas con el sistema académico y/o de investigación realizadas	Estrategia: Vincular al sector productivo con el sistema académico y de investigación	Línea de acción: Impulsar la investigación y la divulgación científica y tecnológica, para inducir las innovaciones que fortalezcan la producción local de bienes y servicios.	Estrategia: Fomentar mejoras en la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando su integración en las cadenas globales de valor y suministro.	

2.4 Identificación de duplicidades, complementariedades o sinergias

Tabla 1. Identificación de programas comparables

Programa estatal identificado	Dependencia responsable	Objetivo general	Población objetivo	Tipo de apoyo / Bien o servicio	Cobertura actual	Fuente de información
127 Promoción y comercialización turística	Secretaría de Turismo	Impulsar el desarrollo turístico de las ocho regiones del estado de Oaxaca	Municipios del estado de Oaxaca	Acciones de promoción turística Esquemas de comercialización Acciones de monitoreo turístico		Transparencia Presupuestal Secretaría de Finanzas / Gobierno del Estado de Oaxaca.
128 Planeación turística y desarrollo sustentable e incluyente	Secretaría de Turismo	Impulsar el desarrollo turístico de las ocho regiones del estado de Oaxaca	Municipios del estado de Oaxaca	Capacitaciones para la profesionalización turística Planes estratégicos turísticos Atención a municipios con vocación turística (equipamiento e infraestructura) Productos turísticos sustentables Fortalecimiento de destinos naturales y/o culturales		Transparencia Presupuestal Secretaría de Finanzas / Gobierno del Estado de Oaxaca.
139 Desarrollo agrícola	Secretaría de Fomento Agroalimentario y Desarrollo Rural	Impulsar el desarrollo del sector agroalimentario y agroindustrial en el estado de Oaxaca	Productor agrícola	Asesorías técnicas a productores agrícolas Paquetes tecnológicos y de innovación agrícolas Incentivos a proyectos agrícolas de valor agregado, infraestructura, maquinaria y equipo		Transparencia Presupuestal Secretaría de Finanzas / Gobierno del Estado de Oaxaca.

140 Desarrollo pecuario	Secretaría de Fomento Agroalime ntario y Desarrollo Rural	Impulsar el desarrollo del sector agroalime ntario y agroindustri al en el estado de Oaxaca	Productor pecuario	Incentivos a proyectos pecuarios de valor agregado, infraestructura, maquinaria y equipo		Transparencia Presupuestal Secretaría de Finanzas / Gobierno del Estado de Oaxaca.
-------------------------------	---	---	-----------------------	---	--	--

Programa comparado	¿Duplicidad?	¿Complementariedad?	¿Sinergia?	Explicación puntual (máx. 5 líneas)
127 Promoción y comercialización turística	No	Sí	Sí	El fortalecimiento empresarial y las vinculaciones pueden aplicarse a las empresas del sector turístico para mejorar su competitividad, en línea con la Promoción y comercialización turística y apoyando los Esquemas de comercialización que comprende el Pp 127.
128 Planeación turística y desarrollo sustentable e incluyente	No	Sí	Sí	La profesionalización empresarial es fundamental para la Capacitación de prestadores de servicios turísticos, mientras que la vinculación con el sistema académico puede generar investigación aplicada de utilidad para los Planes estratégicos turísticos.
139 Desarrollo agrícola	No	Sí	Sí	El fortalecimiento empresarial puede dirigirse a los productores agrícolas para que fortalezcan sus proyectos que accedan a Incentivos, infraestructura, maquinaria o equipo mediante el Pp 139. La transferencia de conocimiento también puede apoyar o complementar las Asesorías técnicas a dichos productores.
140 Desarrollo pecuario	No	Sí	Sí	De manera similar, el fortalecimiento de UEs puede dirigirse a productores pecuarios para que formulen proyectos que sean elegibles para los bienes y servicios que les puede proporcionar el Pp 140.

2.5 Previsiones para integración y operación de Padrones

El sector de desarrollo económico, alineado con criterios de transparencia y rendición de cuentas, integrará un padrón de beneficiarios. Este padrón incluirá los datos generales de los participantes en el acceso, uso o promoción de los bienes y servicios que ofrece el sector, dentro de las posibilidades operativas y financieras.

La información para la integración del padrón se recabará de forma física o digital, a través de solicitudes de ingreso, listas de asistencia, cédulas, documentos de primer contacto u otros formatos que permitan obtener datos relevantes de cada beneficiario. Esta información incluirá datos personales, datos de la actividad económica y del beneficio recibido, con el objetivo de monitorear la cobertura territorial y la actividad económica de proyectos, programas y acciones. Además, se generarán estadísticas que contribuyan a la toma de decisiones del sector.

Los datos proporcionados por los beneficiarios a través de proyectos, programas y acciones serán tratados conforme a la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Oaxaca. Esta ley tiene como objetivo garantizar la privacidad y autodeterminación informativa de las personas, estableciendo bases, principios, obligaciones y procedimientos para asegurar el derecho a la protección de los datos personales.

El sector de desarrollo económico también contará con un “aviso de privacidad integral” que informará a los beneficiarios sobre los datos solicitados para la integración del padrón, así como sobre el tratamiento, uso y protección de dicha información. En el mismo aviso se informará cómo ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición (ARCO).

2.6 Programas sujetos a reglas o lineamientos de operación

El Programa Presupuestario integra un programa sujeto a Reglas de Operación que entrega bienes y servicios de manera directa, el cual se vincula con un componente específico de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Programa sujeto a Reglas de Operación identificado

Nombre: IMPULSO NAFIN + ESTADOS

- Tipo: Programa de servicios financieros sujeto a Reglas de Operación
- Componente MIR vinculado: Componente 2. Servicios financieros de las unidades económicas formalizados
- Bienes y servicios que otorga: Servicios financieros mediante esquemas de crédito y vinculación con intermediarios financieros
- Población objetivo: Unidades económicas formalmente constituidas en el estado de Oaxaca

Las Reglas de Operación del programa IMPULSO NAFIN + ESTADOS se encuentran publicadas en el Periódico Oficial del Estado de Oaxaca y pueden consultarse en el siguiente enlace para su revisión y seguimiento normativo: <https://periodicooficial.oaxaca.gob.mx/files/2023/05/EXT-NAFIN-2023-05-10.pdf>

3. CONCLUSIONES

El diagnóstico del Programa Presupuestario 121 *Productividad y Transferencia de Conocimientos* permitió identificar de manera clara y consistente el problema público de la baja productividad y competitividad de las unidades económicas en el Estado de Oaxaca, así como sus principales causas estructurales, efectos económicos y sociales, y el ámbito de intervención institucional correspondiente. A partir del análisis del contexto socioeconómico, la evidencia estadística y la metodología de marco lógico, se confirmó que dicho problema incide de forma directa en el bajo dinamismo económico, la limitada generación de valor agregado y empleo formal, y en la persistencia de condiciones de pobreza y desigualdad en la entidad.

En términos poblacionales, el análisis del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) permitió dimensionar el universo productivo estatal y definir de manera metodológicamente sustentada una población potencial de 189,085 unidades económicas, que emplean a 458,328 personas, concentradas principalmente en 90 municipios con mayor actividad económica y personal ocupado. Esta focalización territorial y sectorial evidenció que el problema se manifiesta con mayor intensidad en unidades económicas de menor escala, particularmente en los sectores de comercio, manufactura y servicios, que presentan brechas persistentes en capacidades empresariales, acceso a financiamiento, vinculación productiva, innovación y transferencia de conocimientos.

Con base en la capacidad operativa y presupuestal del programa, se definió una población objetivo de 14,816 unidades económicas para el ejercicio fiscal 2026, equivalente al 7.8% de la población potencial, estableciendo criterios técnicos de selección que priorizan la pertinencia

territorial, la pertenencia a sectores estratégicos, la necesidad de fortalecimiento productivo y las condiciones de vulnerabilidad empresarial. Asimismo, se incorporó un enfoque de inclusión económica que permite priorizar la atención a unidades económicas lideradas o gestionadas por mujeres, sin establecer distribuciones rígidas, garantizando flexibilidad operativa y consistencia con los registros administrativos del programa.

El análisis de la evolución del problema, sustentado en los Censos Económicos del INEGI y otras fuentes oficiales, muestra que si bien el número de unidades económicas en Oaxaca ha continuado creciendo, dicho crecimiento ha sido moderado en los años recientes, con una tasa media anual cercana al 2.8%, lo que refuerza la necesidad de una planeación flexible y gradual. Bajo este escenario, se proyecta que la población objetivo podría incrementarse a aproximadamente 15,230 unidades económicas en 2027, lo que justifica la definición de metas de cobertura realistas y ajustables conforme a la dinámica del tejido productivo estatal.

Desde el punto de vista del diseño conceptual, el programa presenta una coherencia interna entre el diagnóstico, el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz de Indicadores para Resultados, asegurando una relación clara entre causas, medios, resultados y fines. Los bienes y servicios del programa orientados a la asesoría, capacitación, vinculación, innovación y transferencia de conocimientos atienden directamente las causas identificadas del problema público y se alinean con la modalidad 1.3.F – Fomento, Promoción y Servicios para el Desarrollo Económico y Social, conforme a la clasificación programática vigente.

En conjunto, los hallazgos del diagnóstico permiten concluir que el Programa Presupuestario 121 cuenta con una fundamentación sólida, una

delimitación clara de su población objetivo y un diseño estratégico congruente, lo que lo posiciona como un instrumento pertinente para contribuir al fortalecimiento de la productividad y competitividad de las unidades económicas de Oaxaca, y, en el mediano plazo, al impulso del desarrollo económico regional y al mejoramiento de las condiciones de bienestar de la población.

4. GLOSARIO

Actividad económica: Es el conjunto de acciones realizadas por una unidad económica con el propósito de producir o proporcionar bienes y servicios que se intercambian por dinero u otros bienes o servicios.

Agente económico: Toda persona o entidad, con o sin fines de lucro, que participa en la actividad económica y cuyas interacciones entre sí influyen en el funcionamiento de la economía en su conjunto.

Cadena de valor: Conjunto de acciones y actividades realizadas por una empresa a lo largo de un proceso económico, desde la adquisición de materia prima hasta la distribución del producto terminado. Cada eslabón de esta cadena contribuye a añadir valor al producto o servicio, entendiendo este valor como la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por él.

Capacidades gerenciales: Son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes autodirigidas que un profesional debe poseer para liderar, administrar o dirigir eficazmente un área, departamento u organización. Estas capacidades permiten a los individuos tomar decisiones estratégicas, coordinar recursos, y guiar a sus equipos hacia el logro de objetivos organizacionales.

Capital humano: Potencialidad productiva de las personas de una empresa en función de su educación, formación y capacidades.

Coefficiente de Gini: Índice que mide la desigualdad económica de una sociedad, mediante la exploración del nivel de concentración que existe en la distribución de los ingresos entre la población.

Competitividad: Conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo.

Desarrollo económico: Es un proceso de transformación estructural que busca mejorar el sistema económico a largo plazo, de modo que todos

los sectores productivos crezcan de manera equitativa y sostenible en el tiempo.

Desarrollo regional: Es un proceso localizado de cambio social sostenido que tiene como finalidad última el progreso permanente de la Región, el territorio, la localidad, la comunidad y de cada individuo residente en ella. Además de estar vinculado estrechamente a un proceso de crecimiento económico.

Desarrollo sostenible: Se hace referencia a aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias.

Economía del Bienestar: Enfoque económico que considera que a través del Estado, se puede elevar la eficiencia de la economía y mejorar las condiciones de vida de la gente

Eficiencia: Capacidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos. Los conceptos de eficiencia y eficacia se relacionan entre sí; el primero es la actuación económica en sentido estricto, y el segundo es la actuación organizativa o administrativa.

Establecimiento: Es la unidad económica que en una sola ubicación física, delimitada por construcciones e instalaciones fijas, combina recursos bajo un solo propietario o control para desarrollar por cuenta propio o ajena (maquila) las actividades de ensamble, procesamiento y transformación total o parcial de materias primas que derivan en la producción de bienes y servicios afines, comprendidos principalmente en una sola clase de actividad económica.

Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal: Indicador de coyuntura que ofrece un panorama de la evolución económica de las entidades federativas del país en el corto plazo.

Índice de Competitividad Estatal: Indicador que mide la capacidad de las entidades federativas para atraer y retener talento e inversiones, lo que se traduce en mayor productividad, y bienestar para sus habitantes

Inclusión financiera: Se refiere al acceso que tienen las personas y las empresas a diversos productos y servicios financieros útiles y asequibles que atienden sus necesidades (transacciones, pagos, ahorro, crédito y seguros) y que se prestan de manera responsable y sostenible.

Personal ocupado: Todas las personas que tienen un trabajo remunerado o bien, que ejercen una actividad económica de forma independiente y han trabajado al menos durante una hora durante el periodo analizado.

Población económicamente activa: Todas las personas en edad de trabajar, o contaban con una ocupación durante el período de referencia o no contaban con una, pero estaban buscando emplearse con acciones específicas.

Población objetivo: Subconjunto de la población potencial que el programa tiene planeado o programado atender.

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.

Productividad: Habilidad de una empresa para producir la mayor cantidad posible de bienes o servicios usando la menor cantidad de recursos.

Producto Interno Bruto: Suma del valor (en dinero) de todos los bienes y servicios de uso final que genera un país o entidad federativa durante un período (comúnmente un año o trimestre).

Unidades Económicas: Entidad (institución, empresa, negocio o persona) que se dedica a la producción de bienes, compra-venta de mercancías o prestación de servicios públicos y privados.

5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL]. (2022). *Informe de pobreza y evaluación 2022: Oaxaca*. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_pobreza_evaluacion_2022/Oaxaca.pdf

Consejo Nacional de Inclusión Financiera. (2020). *Política nacional de inclusión financiera 2020–2024*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/618362/10_sesion_CS.pdf

Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas [ENAPROCE]. (2018). *ENAPROCE 2018*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>

García, M., & Sánchez, M. (2017). *Sistemas de innovación y capital humano calificado: Avances y retos en México*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2024). *Censos económicos 2014*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2014/#publicaciones>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2024). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE), año base 2018*. <https://www.inegi.org.mx>

Instituto Mexicano para la Competitividad [IMCO]. (2023). *Índice de competitividad estatal 2023*. <https://imco.org.mx/indices/indice-de-competitividad-estatal-2023/>

Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca. (2023). *Última reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado el 17 de agosto de 2023.*

https://www.finanzasoaxaca.gob.mx/pdf/asistencia/leyes_fiscales/VIGENTES/pdf/LEY_ORGANICA_DEL_PODER_EJECUTIVO%202023.pdf

Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca. (2021). *H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.*
[https://congresooaxaca.gob.mx/docs64.congresooaxaca.gob.mx/documentos/legislacion_estatales/Ley_para_el_Fomento_del Desarrallo_Economico_del_Estado_de_Oaxaca_\(Ref_dto_2653_LXIV_25_ago_2021_PO_38_11a_seccion_18_sep_2021\).pdf](https://congresooaxaca.gob.mx/docs64.congresooaxaca.gob.mx/documentos/legislacion_estatales/Ley_para_el_Fomento_del Desarrallo_Economico_del_Estado_de_Oaxaca_(Ref_dto_2653_LXIV_25_ago_2021_PO_38_11a_seccion_18_sep_2021).pdf)

Plan Estatal de Desarrollo [PED] 2022–2028. (2022). *Gobierno del Estado de Oaxaca.*
https://www.finanzasoaxaca.gob.mx/pdf/planes/Plan_Estatal_de Desarrallo_2022-2028.pdf

6. Anexos

EXTRA PERIODICO OFICIAL

ORGANO DEL GOBIERNO
ESTADO LIBRE Y



CONSTITUCIONAL DEL
SOBERANO DE OAXACA

Registrado como artículo de segunda clase de fecha 23 de diciembre del año 1921

TOMO
CV

OAXACA DE JUÁREZ, OAX., MAYO 10 DEL AÑO 2023.

EXTRA

GOBIERNO DEL ESTADO PODER EJECUTIVO

SUMARIO

FIDEICOMISO DE FOMENTO PARA EL ESTADO DE OAXACA

REGLAS DE OPERACIÓN.- DEL "PROGRAMA IMPULSO NAFIN + ESTADOS".

Disponible

en:

<https://periodicooficial.oaxaca.gob.mx/files/2023/05/EXT-NAFIN-2023-05-10.pdf>