

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO Y DE BID INVEST

**MÉXICO**

**ESTRATEGIA DEL GRUPO BID CON EL PAÍS  
(2019-2024)**

**NOVIEMBRE 2019**

El presente documento fue preparado por Agustín Filippo (CID/CME), Claudia Grayeb (CID/CME), Neile Quintero (CID/CID), Laura Alonso (CID/CID), Marta Ruiz Arranz (CID/CID), Miguel Taborga (CID/CME), German Zappani (FMP/CME), Ariel Rodríguez (FMP/CME), Miriam Garza Cortina (FMP/CME), Karen Díaz (CID/CME), María Cecilia Acevedo (DSP/DCO), Dora Moscoso (BID Lab/IEB) y especialistas de VPS, bajo la supervisión de Verónica Zavala (CID/CID) y Tomás Bermúdez (CID/CME).

De conformidad con la Política de Acceso a la Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
I. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO .....	2
II. PRESENCIA DEL GRUPO BID EN EL PAÍS .....	5
III. ÁREAS PRIORITARIAS .....	9
IV. ESCENARIO FINANCIERO INDICATIVO.....	20
V. ASPECTOS DE IMPLEMENTACIÓN .....	20
VI. RIESGOS .....	23
ANEXO I: Matriz de Resultados y Matriz de Sistemas Nacionales .....	24
Matriz de Resultados .....	24
Matriz de Sistemas Nacionales .....	26
ANEXO II: Principales indicadores socioeconómicos .....	27
ANEXO III: Escenario Financiero Estimado de Deuda Soberana .....	28
ANEXO IV: Matriz de Efectividad del Desarrollo (resumen) .....	29
ANEXO V: Respuesta de la Administración a las recomendaciones de la Evaluación del Programa de País (CEP) .....	30

### **ENLACES ELECTRÓNICOS**

[Retos de Desarrollo del País, México. 2019 \(Country Development Challenges, CDC\)](#)

[Nota técnica Fiduciaria](#)

[Informe de Cartera](#)

[Consulta con la Sociedad Civil](#)

[Coordinación de Donantes](#)

[Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024](#)

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
APP	Asociaciones Público-Privadas
Bancomext	Banco Nacional de Comercio Exterior
Banobras	Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos
BD	Banca de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CDC	Retos de Desarrollo del País (CDC por sus siglas en inglés)
CONAFE	Consejo Nacional de Fomento Educativo
CPE	<i>Country Program Evaluation</i>
EE.UU.	Estados Unidos de América
EBP	Estrategia Banco País
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FMI	Fondo Monetario Internacional
FND	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Rural, Forestal, y Pesquero
GBID	Grupo Banco Interamericano de Desarrollo
GEI	Gases de efecto invernadero
LEC	Líderes de Educación Comunitaria
LAFT	Lucha contra el lavado de activos y financiamiento del terrorismo
MiPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
NAFIN	Nacional Financiera
NDC	Contribución Prevista y Determinada a Nivel Nacional (NDC por sus siglas en inglés)
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OVE	Oficina de Evaluación y Supervisión
PEFA	<i>Public Expenditure and Financial Accountability</i>
PEMEX	Petróleos Mexicanos
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SHF	Sociedad Hipotecaria Federal
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
T-MEC	Tratado de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá
WEO	<i>World Economic Outlook</i>

## RESUMEN EJECUTIVO

<b>Contexto país</b>	México ha registrado una progresiva estabilidad macroeconómica y se ha convertido en la segunda economía receptora de inversión extranjera directa en la región, luego de Brasil, lo que ha sustentado el desarrollo de un perfil de inserción y especialización comercial principalmente manufacturero. Sin embargo, exhibe una débil trayectoria de crecimiento económico per cápita (1,5% desde 1996, en promedio) y elevados índices de pobreza (42% en 2018) lo cual responde, en parte, a rezagos en el acceso a servicios sociales, deficiencias en el mercado laboral, y bajo dinamismo de la inversión, todo ello en un contexto de persistentes disparidades regionales.
<b>Presencia GBID en México</b>	La Estrategia 2013-2018 planteó tres áreas de intervención: (i) Productividad, (ii) Desarrollo social, y (iii) Desarrollo territorial. El Grupo BID (GBID) aprobó recursos para el país por US\$12.960 millones, que incluyen US\$10.970 millones correspondientes a 31 operaciones con garantía soberana (24 préstamos de inversión por US\$6.320 millones y 7 de apoyo a reformas de política por US\$4.650 millones). BID Invest aprobó operaciones por US\$1.827 millones y BID Lab por US\$53 millones.
<b>Áreas Prioritarias</b>	La Estrategia del GBID con México para el período 2019-2024 <sup>1</sup> tiene como objetivo principal contribuir al crecimiento económico inclusivo y sostenible, y al dinamismo de la productividad. Con este fin, el GBID ha acordado con las autoridades enfocar sus acciones en tres áreas: 1) contribuir al acceso equitativo y sostenible a servicios sociales, 2) alentar el dinamismo de la inversión, y 3) contribuir a un desarrollo territorial más equilibrado y sustentable. Los aspectos de calidad institucional y transparencia, innovación y agenda digital, cambio climático, así como género y diversidad se incorporarán de manera transversal en cada una de las áreas.
<b>Marco de financiamiento indicativo</b>	El Gobierno de México ha indicado el interés de continuar con un marco de financiamiento en línea con el de la estrategia anterior. En tal sentido, el Banco prevé aprobaciones de operaciones con garantía soberana de aproximadamente US\$10.250 millones para el período 2019-2024, con un programa de aproximadamente US\$1.700 millones por año. Al final de la Estrategia, la deuda con el BID podría representar 53% de la deuda con organismos multilaterales, y un 8% de la deuda externa de México.
<b>Aspectos de implementación</b>	En respuesta a las necesidades de desarrollo regional, el Banco continuará explorando con las autoridades opciones para apoyar a entidades subnacionales en forma directa, o a través de la Banca Desarrollo, tomando en cuenta la institucionalidad vigente en el país. Asimismo, se buscarán soluciones operativas en sintonía con un contexto en el cual México tiene acceso a fuentes variadas de financiamiento.
<b>Riesgos</b>	Los principales riesgos para la Estrategia residen en el impacto de fenómenos naturales extremos y en un debilitamiento del crecimiento y deterioro del clima de negocios producto de la incertidumbre vinculada al retraso en la ratificación del T-MEC, la situación de PEMEX, y un aumento de la inseguridad y de la percepción de falta de transparencia en el país.

---

<sup>1</sup> La EBP 2019-2024 será válida desde su aprobación por el Directorio del GBID hasta el 31 de diciembre de 2024.

## I. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

- 1.1 México es la segunda economía más grande de América Latina y el primer país de la región en ingresar a la OCDE. Pese a sus importantes dotaciones de hidrocarburos, el país tiene hoy un perfil de inserción y especialización comercial principalmente manufacturero, sector que aporta el 88% de las exportaciones. Exhibe además una fuerte integración con los EE.UU., país que representa el 80% de las exportaciones y el 47% de las importaciones, y con quien México mantiene, desde 1993, un acuerdo de libre comercio<sup>2</sup>. México es la segunda economía receptora de Inversión Extranjera Directa en la región, después de Brasil, y está entre las primeras veinte del mundo. Estos resultados han sido en parte el producto de reformas estructurales implementadas desde principios de los años noventa, que dieron paso también a una progresiva estabilidad macroeconómica. En sintonía con esa evolución, las calificaciones crediticias mejoraron, pasando de Ba3 (grado de no inversión especulativo) en 1997, a A3 (grado inversor) en las mediciones más recientes<sup>3</sup>.
- 1.2 Sin embargo, se observa un estancamiento en la calidad de vida de la población. México ocupa el puesto 77 (debajo de Chile, Argentina y Panamá) en el Índice de Desarrollo Humano y si bien su posicionamiento en el indicador aumentó entre 1990 y 2010, no ha mostrado variaciones desde entonces. México ha registrado pocos avances en la reducción de la pobreza en los últimos 10 años. En 2018 (último dato disponible), la pobreza afectaba al 42% de la población, y la pobreza extrema a 7%. Los esfuerzos realizados por mejorar el acceso a servicios sociales han dado paso a mejoras moderadas en los indicadores que registran las múltiples causas de la pobreza en relación con los indicadores puramente monetarios<sup>4</sup>. Subyacente en este comportamiento se encuentra un mercado de trabajo con un alto nivel de informalidad (57% de la población económicamente activa, que es elevado considerando el nivel de ingresos del país), con salarios que han crecido menos que la productividad laboral en los últimos 10 años<sup>5</sup>.
- 1.3 Además, subsisten disparidades en varias dimensiones. Las condiciones socioeconómicas difieren entre zonas rurales y urbanas, y entre regiones del país: en los estados del sur, el PIB por persona es en promedio dos terceras parte el del norte y un tercio del de la Ciudad de México. En el sur y el centro, la pobreza alcanza al 55% y 45% de la población, respectivamente, y en el norte al 25%. Aunado a esto, los eventos climáticos tienden a exacerbar la desigualdad al tener mayores impactos en grupos vulnerables. Aunque las brechas sociales entre regiones geográficas responden al perfil productivo (actividades primarias o manufactureras), el grado de sofisticación dentro de un mismo sector es un factor relevante del nivel de ingresos. Por ejemplo, las actividades agrícolas en las áreas desarrolladas del centro y norte incorporan más innovación y capital, y generan mayor valor agregado por trabajador que las del sur<sup>6</sup>. La desigualdad también se registra en otras dimensiones, como género y etnicidad. Las mujeres perciben menores

---

<sup>2</sup> CDC párrafo 1.2. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN, o NAFTA en inglés), que comparten México, EE.UU. y Canadá, entró en vigencia en 1993. Se espera que pronto entre en vigencia un sucesor, el Tratado entre México, EE.UU. y Canadá (T-MEC), actualmente ratificado por el parlamento de México, y en espera de ratificación parlamentaria por parte del resto de los socios.

<sup>3</sup> En el presente, estas son las calificaciones de México (perspectivas entre paréntesis); S&P: BBB+ (negativo); Fitch: BBB (estable); Moody's: A3 (negativo).

<sup>4</sup> La pobreza multidimensional ha caído de 44% a 42% entre 2008 y 2018; al tiempo que la población con ingresos inferiores a la línea de pobreza pasó de 49% a 50%. Fuente: Coneval, agosto de 2019.

<sup>5</sup> CDC párrafo 1.25.

<sup>6</sup> CDC párrafo 1.72.

ingresos que los hombres (una brecha de 16,5%) y su participación en el mercado de trabajo es reducida<sup>7</sup>. Por último, las dimensiones de pobreza y ruralidad también están asociadas a la etnicidad<sup>8</sup>.

- 1.4 Esa situación social se explica en gran parte por la debilidad del crecimiento económico. Con un crecimiento del PIB por persona de 1.5% al año en promedio desde 1996, México ha crecido menos que sus principales socios comerciales (EE.UU., China y la Unión Europea), y otros países emergentes (Chile, Rusia y Turquía). En 2018, la tasa de crecimiento del PIB alcanzó 2,0% y se estima una tasa menor a 1% en 2019<sup>9</sup>. Esta falta de dinamismo se deriva en parte de una menor inversión. México invierte alrededor del 20% del PIB, proporción inferior al valor mínimo compatible con el crecimiento sostenido que se estima en 25%<sup>10</sup>. La inversión pública ha caído de aproximadamente 6% del PIB en 2010 a 3% del PIB en 2018 y la inversión privada se ha mantenido en 17% del PIB. La inversión en infraestructura ha sido en promedio inferior al 2% del PIB anual entre 2008 y 2016<sup>11</sup>, muy por debajo del 4%-6% del PIB anual que se requiere para lograr un crecimiento sostenido del producto por trabajador, y para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible<sup>12</sup>. Asimismo, varios indicadores dan cuenta de un lento crecimiento de la productividad. De acuerdo con el modelo KLEMS, la contribución de la productividad total de los factores al crecimiento económico ha sido negativa<sup>13</sup>. Esta falta de dinamismo en el crecimiento y la inversión responde a varios factores, entre los que destacan el bajo capital humano, bajo acceso a financiamiento doméstico, insuficiente infraestructura, y débil institucionalidad, en particular, estructura de impuestos, calidad del gasto, estado de derecho y transparencia<sup>14</sup>.
- 1.5 En cuanto a la estructura económica, si bien el país ha logrado insertarse en mercados externos y exporta una gran variedad de manufacturas<sup>15</sup>, el incremento de las exportaciones de manufacturas ha venido acompañado de una mayor dependencia de productos intermedios y primarios importados, creando pocos encadenamientos productivos en el territorio del país, observándose en su lugar el desarrollo de ciertos *clusters* de producción en puntos geográficos específicos<sup>16</sup>. En este proceso de apertura ha quedado rezagado el sector primario y el medio rural, cuya economía depende de un sector agrícola poco diversificado y de bajo valor agregado, lo que ha afectado el nivel de

---

<sup>7</sup> La tasa de empleo femenina es de 45,0% en México, frente a 59,4% en OCDE y 53,6% en LAC. CDC párrafo 1.27.

<sup>8</sup> El sur del país es predominante rural, con gran diversidad étnica, y presenta altos índices de pobreza. Cuatro entidades federativas, Chiapas, Oaxaca, Guerrero y Veracruz, con una alta población indígena, concentran al 17% de la población nacional, pero representan el 37,5% de la población en pobreza extrema.

<sup>9</sup> Durante el primer semestre de 2019 el PIB creció a una tasa anual de 0,2%. El FMI en el World Economic Outlook de octubre de 2019 estima un crecimiento del PIB para el año 2019 de 0,4%. Por su parte, el informe trimestral abril-junio 2019 del Banco de México (publicado en septiembre de 2019) reporta un crecimiento esperado para 2019 en un intervalo de 0,2% y 0,7%.

<sup>10</sup> CDC párrafo 1.10.

<sup>11</sup> Izquierdo, A. C. Pessino, y G. Vulletín. "Mejor gasto para mejores vidas", 2018, BID. Según ese trabajo, el gasto en inversión en infraestructura es el más bajo de la región, a excepción de Trinidad y Tobago (ver gráfico 5.1, pág 154). y Lagarda, G y J. Linares "Country Infrastructure Briefs - Mexico", IDB Policy Brief, IDB-PB-316, abril 2019.

<sup>12</sup> Ver Cavallo y Powell, 2019 "Construir oportunidades para crecer en un mundo desafiante". Washington DC, Banco Interamericano de Desarrollo. Fay, M., L. A. Andrés, C. Fox, U. Narloch, S. Straub y M. Slawson. 2017. "Rethinking Infrastructure in Latin America and the Caribbean: Spending Better to Achieve More." Washington, DC: Banco Mundial.

<sup>13</sup> CDC párrafo 1.9.

<sup>14</sup> El término infraestructura se refiere a energía limpia, movilidad urbana, y agua y saneamiento en términos de calidad del servicio. Ver CDC, Metodología de Diagnóstico de Crecimiento Económico, párrafo 2.6 y siguientes.

<sup>15</sup> Ver CDC Anexo I párrafos 1.61 y 1.68.

<sup>16</sup> CDC párrafo 2.33 y Anexo I párrafos 1.61 y 1.68.

ingreso de la población en estas zonas, principalmente en los estados del sur, donde la agricultura es de subsistencia y el acceso a los mercados es muy limitado<sup>17</sup>. En esos estados, las dificultades para aumentar la productividad y promover la inversión privada emanan de retos en capital humano, escasa integración y conectividad con los nodos comerciales del país, y un clima de negocios adverso asociado con problemas de acceso a crédito, menor cumplimiento de derechos de propiedad, y bajos índices de infraestructura instalada<sup>18</sup>. Adicionalmente, el país enfrenta retos importantes asociados a la ocurrencia de desastres naturales<sup>19</sup> que se verán exacerbados con el cambio climático y que afectan en particular a las comunidades rurales de la región sur<sup>20</sup>.

- 1.6 El análisis de Retos de Desarrollo del País (CDC por sus siglas en inglés) identifica al capital humano, la infraestructura, el financiamiento, el fortalecimiento institucional y la diversificación comercial, como los principales inhibidores de la inversión y el crecimiento sobre los cuales deberá actuar la política económica y social. Además, el desarrollo requerirá un marco macroeconómico que preserve la estabilidad y genere las condiciones adecuadas para la inversión, así como un enfoque territorial que responda a los desafíos que presentan las diferentes regiones del país<sup>21</sup>.
- 1.7 El contexto en el cual se implementará la estrategia presenta oportunidades. Las condiciones estructurales del país son aptas para un crecimiento acelerado, incluyendo factores demográficos<sup>22</sup>, y la cercanía a los EE.UU. Se ha anunciado una política fiscal de superávits primarios en torno al 1% del PIB anual, a efectos de mantener o incluso reducir la razón deuda pública a PIB<sup>23</sup>, y la política monetaria es gestionada por un Banco Central independiente. Las autoridades han elaborado un Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 en el cual ocupa un lugar central el tratamiento de temas cruciales como transparencia, lucha contra la corrupción, y seguridad, y la realización de planes de inversión con énfasis en el sur del país. Adicionalmente, la elaboración de la Contribuciones Previstas y Determinadas a Nivel Nacional (NDC por sus siglas en inglés) permitió que México se convirtiera en el primer país en desarrollo en presentar una NDC con un componente de adaptación, lo que representa un paso importante en el manejo de los desafíos que plantea el cambio climático.

---

<sup>17</sup> Las tasas más bajas (2% o menos) de crecimiento anual del PIB estatal corresponden a estados del sur. Ver CDC, Anexo II para un análisis de prioridades de inversión para la productividad.

<sup>18</sup> CDC, Anexo II, párrafos 1.80 y siguientes.

<sup>19</sup> Según Datos del Centro Nacional de Prevención de Desastres, CENAPRED, México se ubica en el primer lugar de 40 países por pérdidas económicas causadas por desastres naturales, las cuales suman 50 mil millones de dólares en los últimos 30 años. Lo que apunta a la importancia de una agenda de adaptación al cambio climático. En materia de emisiones, según el Inventario Nacional de Emisiones de Gases y Compuestos de Efecto Invernadero para el período 1990-2010, las emisiones totales del país ascendieron en 2010 a 748 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>equivalente, cifra que representó un aumento del 19% respecto de 2001. De prevalecer esta tendencia, el Gobierno de México estima que para 2020 esta cantidad aumentará en un 28%, alcanzando los 1.000 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>equivalente.

<sup>20</sup> Las zonas urbanas están también expuestas a desastres naturales. Los terremotos en septiembre de 2017, que afectaron a la Ciudad de México y otros centros urbanos, demostraron debilidades en diferentes ámbitos de la gestión de riesgos de desastres. Por otra parte, la población de las regiones agrarias del sur, con escasa conectividad y elevados índices de pobreza, son más vulnerables por el carácter de los activos de su población y el menor acceso a mecanismos para hacer frente a choques y restablecerse. CDC, párrafo 3.200.

<sup>21</sup> CDC. Anexo II, 1.78-1.85.

<sup>22</sup> México tiene vigente un bono demográfico (el número de dependientes por cada 100 personas en edad de trabajar se redujo de 107 a 59,9 entre 1970 y 2017); y puede pensarse que otro bono, el “bono de género” podría comenzar a tener impacto a medida que se incremente la participación laboral de la mujer. Ver CDC párrafo 1.16 y gráfico F9.

<sup>23</sup> La deuda ha pasado de 48,7% del PIB en 2016 a 45,3% del PIB en 2018. El ajuste fiscal requerido para estabilizar los niveles de deuda como % del PIB es bajo, y ha evolucionado favorablemente desde 2015. Ver Gráficos 5.3 y 5.4 en Cavallo, Eduardo y Powell, Andrew, “Construir oportunidades para crecer en un mundo desafiante”, 2019, IDB.

- 1.8 Sin embargo, persisten factores de riesgo entre los cuales destacan las tensiones comerciales globales, que introducen un sesgo recesivo en la economía mundial que afecta negativamente las perspectivas de crecimiento de la economía mexicana. El FMI anticipa una desaceleración de la tasa de crecimiento de los EE.UU. y de las economías de Europa y Asia. Se suman a estos elementos la incertidumbre en torno al tratado de comercio entre México, Canadá y EE.UU. (el T-MEC), el cual está pendiente de ratificación parlamentaria en todos los países excepto México, y la situación migratoria que involucra a EE.UU., México y países de Centroamérica, de la cual pueden emanar riesgos asociados a las políticas que adopte EE.UU. respecto a este fenómeno. Estos factores podrían llevar a una expansión más lenta de la demanda por exportaciones de México lo que unido a una reducción del apetito internacional por el riesgo, podría afectar los flujos de inversión extranjera directa y financieros. Otras fuentes de riesgo residen en la situación financiera de Pemex, que podría repercutir en la situación fiscal; un deterioro del clima de negocios asociado a percepciones negativas sobre avances en transparencia, integridad y la situación de seguridad, y efectos adversos del cambio climático.

## II. PRESENCIA DEL GRUPO BID EN EL PAÍS

- 2.1 La Estrategia del Banco con México 2013-2018 estuvo organizada en tres ejes principales: productividad, desarrollo social y desarrollo territorial. Bajo el eje de productividad se contemplaron intervenciones en los sectores de gestión pública, sistema financiero, mercado laboral y competitividad empresarial. En el eje de desarrollo social se trabajó en protección social y salud; y en el eje de desarrollo territorial se contribuyó al desarrollo urbano, desarrollo rural y combate al cambio climático. Asimismo, se identificaron como temas transversales los aspectos de género, diversidad e integración.
- 2.2 Entre 2013 y 2018, el Grupo BID (GBID) aprobó US\$12.960 millones, monto que incluye US\$10.970 millones correspondientes a 31 operaciones con garantía soberana (24 préstamos de inversión por US\$6.320 millones y 7 de apoyo a reformas de política por US\$4.650 millones); 105 cooperaciones técnicas por US\$35,1 millones y 8 donaciones de inversión por US\$74,5 millones. En cuanto al sector privado, BID Invest aprobó 69<sup>24</sup> operaciones por US\$1.827 millones y BID Lab aprobó 50 operaciones por US\$53 millones.
- 2.3 **Principales resultados de la Estrategia del Grupo BID con México 2013-2018.** Bajo el eje de productividad se registraron los siguientes resultados: En gestión pública con apoyo del Banco se implementaron reformas a nivel federal que lograron que los ingresos tributarios aumentaran desde 9,7% en 2013 a 13,9% del PIB en 2016, y que la política tributaria se volviera más redistributiva. En eficiencia y control del gasto público, se redujo la tasa real de crecimiento de la nómina educativa (desde 2,5% anual en la década anterior a 2014 a 0,5% anual en 2016), y se implementó un proceso de reingeniería presupuestaria que generó ahorros por 0,7% del PIB. A nivel subnacional, se introdujeron nuevas reglas de responsabilidad hacendaria y transparencia, y se fortalecieron los mecanismos de gasto de inversión y la rendición de cuentas<sup>25</sup>.
- 2.4 En el **sistema financiero** se incrementó el nivel de financiamiento a la economía real a los segmentos con mayores restricciones crediticias, a través de la Banca de Desarrollo (BD) y de instituciones financieras. Por ejemplo; (i) a través de intervenciones con garantía

<sup>24</sup> Incluye 3 operaciones del TFFP por US\$104 millones.

<sup>25</sup> Durante el período de ejecución de la EP aumentaron los ingresos (como el impuesto predial que aumentó en un 72% entre 2015 y 2018 en parte debido a la modernización del catastro), disminuyó la prima de riesgo de la deuda subnacional (de 145 puntos base en 2016 a 39 en 2018), y se redujo el endeudamiento (la deuda en subnacional como porcentaje de las participaciones se redujo de 90,7% en 2013 a 71,6% en 2018).



soberana, se fondearon 325 desarrolladores de vivienda y más de 36 mil viviendas a personas no afiliadas al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, 36% de ellas en zonas de alto rezago habitacional; las operaciones sin garantía soberana permitieron beneficiar a 447.292 familias con soluciones de vivienda nueva o mejorada; (ii) se sumaron 13 intermediarios financieros para cofinanciar y potenciar la inversión del BID incrementando la inversión en generación de energía renovable, alcanzando una capacidad instalada de 2.897 MW; (iii) en el sector rural se contribuyó al financiamiento de 143 proyectos administrados por mujeres indígenas en zonas forestales y se financiaron inversiones por US\$52 millones en proyectos de eficiencia energética en la agroindustria; y (iv) se amplió el plazo promedio del crédito en un 50% para contribuir a la capitalización de más de 10.000 proyectos rurales e inversiones para incorporar tecnología y modelos técnicos en casi 4 mil unidades económicas rurales, logrando financiar 1.836 municipios de alta marginación e incluir financieramente a más de 48 mil Unidades Económicas Rurales. Adicionalmente, en este sector el Banco pudo trabajar de manera innovadora para ayudar a la Banca a incorporar consideraciones ambientales y de combate al cambio climático en sus intervenciones, por ejemplo, se diseñó una metodología expofeso para la emisión de bonos verdes de FIRA con el fin de reconocer la agricultura protegida (invernaderos) como sustentable.

- 2.5 En **competitividad empresarial**, se otorgó acceso a financiamiento a 1.415 MiPYMES y 6.350 agricultores tuvieron mejor acceso a recursos financieros. Adicionalmente, por medio del Programa de Facilitación de Financiamiento al Comercio Exterior, se apoyaron 176 transacciones individuales por un total US\$100 millones y se beneficiaron 75 empresas mexicanas, en particular 61 PYMES. BID Lab aprobó tres fondos de inversión y apoyó a una compañía para impulsar la innovación y el emprendimiento local a fin de aumentar la productividad empresarial.
- 2.6 En **mercado laboral**, con el apoyo del GBID se logró incrementar la efectividad de la capacitación laboral para conseguir un empleo en empresas grandes en un 20%, y mejoras salariales para esos trabajadores del 8%. Adicionalmente, 4.725 trabajadores se beneficiaron de programas de entrenamiento en el trabajo y a través del programa “Modelo de Formación para una Cultura del Emprendimiento y Productividad para jóvenes” se emplearon 1.923 jóvenes (hombres y mujeres) de escasos recursos.
- 2.7 En el eje de desarrollo social, a través del apoyo al programa Prospera, la graduación en educación media-superior se incrementó de 33,9% a 43,1% entre las mujeres y de 25,6% a 34,2% entre los varones. Asimismo, a fin de impactar la asistencia escolar, se cambió el receptor del apoyo de transferencia de la madre de familia al joven estudiante reduciendo la deserción escolar en un 12,2%. En salud, se apoyó al Estado de Chiapas en su esfuerzo de reducir la mortalidad y morbilidad materna, neonatal e infantil en los 30 municipios más pobres, mediante la Iniciativa Salud Mesoamérica, lográndose un incremento de 20% la cobertura de la vacuna contra sarampión, rubeola y parotiditis, y se lograron avances en salud materno infantil<sup>26</sup>.
- 2.8 En el eje de desarrollo territorial, en **desarrollo urbano** el GBID contribuyó al mejoramiento de barrios beneficiando a 4 millones de hogares. En promedio, se apoyaron anualmente 3.000 obras de infraestructura y 12.000 talleres formativos o actividades de

---

<sup>26</sup> La atención del puerperio inmediato se incrementó 47,8% y la administración de oxitocina inmediatamente después del parto pasó de 72,3% a 97,3%. Se apoyó al fortalecimiento del Programa Seguro Médico Siglo XXI, aumentando la cantidad de intervenciones financiadas en neonatos de 0 a 28 días y en niños de 29 días a cinco años, reduciendo en 15,7% la probabilidad de que un hogar enfrente un gasto elevado y en 1,3% la tasa de mortalidad nacional. Por otro lado, mediante un proyecto de salud móvil se benefició a pacientes de 30 centros de salud en siete ciudades.

desarrollo social, acompañadas de mejoras en los procesos de planificación municipal. Se actualizó la política para el sector a través de la promulgación de la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano y la creación de la plataforma nacional de Información Registral y Catastral, y se lograron mejoras en transporte y vialidad<sup>27</sup>. Por medio de una inversión para mejorar la movilidad en la ciudad de México, 29.684 mujeres se beneficiaron de un sistema integrado de transporte.

- 2.9 En **desarrollo rural** se logró completar el sistema de control biológico para certificar como Área Libre de la Mosca del Mediterráneo al 100% del territorio mexicano, beneficiando más de 1,8 millones de hectáreas de productos hortofrutícolas con una producción anual de 17,6 millones de toneladas y aproximadamente US\$7.000 millones de exportaciones (un quinto de las exportaciones agrícolas). Se remodelaron y modernizaron 528 Centros de Atención al Desarrollo Rural, tanto en infraestructura física como informática, de comunicaciones y servicios digitales. Se diseñó y puso en marcha el Sistema Único de Registro de Información para agilizar y transparentar trámites y servicios para más de 3,5 millones de productores. Además, se apoyó la construcción y operación del Buque de Investigación Pesquera y Oceanográfica que sirve para hacer investigación de stocks pesqueros en aguas profundas. En materia de agua y saneamiento, entre 2014 y 2018 se incrementó la cobertura en comunidades rurales, y se dotó de servicios de agua y saneamiento a 780 mil personas en 3.744 localidades, alrededor del 50% fue población indígena.
- 2.10 En **cambio climático** se establecieron reservas de agua como medidas de adaptación basada en ecosistemas en 295 cuencas de un total de 757 cuencas del país, lo que representa casi la mitad del territorio y cerca del 50% del agua superficial disponible. Dentro del sector forestal, se financiaron 257 proyectos agrícolas y forestales, de los cuales 50 son encabezados por mujeres, 203 en zonas de marginación, y 121 en localidades indígenas. Se desarrolló un Sistema de Información para capturar y registrar los avances de las líneas de acción de las dependencias de la Administración Pública en el marco del Programa Especial de Cambio Climático y se elaboraron 5 programas estatales de cambio climático. Alrededor de 6.350 empresarios rurales mejoraron sus capacidades de uso sustentable de los recursos naturales y como resultado de la creación de un mecanismo de compensación a productores agropecuarios por captura de carbono, se logró mejorar el manejo de 18.819 hectáreas de áreas terrestres de la Sierra Gorda. Se impulsaron actividades de conservación de suelo y reforestación en el corredor biológico de la sierra de Ahuiculco en 30 hectáreas, con el objetivo de proteger el hábitat, la conectividad, así como contribuir a la mitigación al cambio climático con más de 8.500 toneladas de carbono equivalente, en una proyección a 30 años. Así mismo, a través del Programa Ecocasa, el cual busca contribuir a la reducción de gases de efecto invernadero (GEI) y generar beneficios económicos y sociales a través de la promoción de la vivienda social sustentable, se construyeron 52.543 Ecocasas (a diciembre de 2018), las cuales evitarán, en sus cuarenta años de vida, casi dos millones de toneladas de carbono equivalente
- 2.11 Por último, **en las áreas de diálogo se obtuvieron los siguientes resultados:** en educación, el apoyo del GBID se concentró en la mejora de la calidad del servicio a nivel rural. Se mitigó el declive en la captación de los Líderes de Educación Comunitaria (LEC), que proveen servicios educativos comunitarios, incrementándose la cantidad de LEC con

---

<sup>27</sup> En materia de transporte, el Manual de Calles para Ciudades Mexicanas implementado en 10 ciudades permitió establecer lineamientos técnicos para la construcción y mejora de vialidades urbanas privilegiando la movilidad sostenible. Se apoyó a la Ciudad de México en la creación del Plan Integral de Seguridad Vial, disminuyendo en 2,9% los fallecimientos y lesiones graves.

bachillerato o educación superior en 172 municipios priorizados. Asimismo, se redujo el porcentaje de LEC que abandonan el servicio social durante el año lectivo de 21,6% a 15,3%. A partir de 2018 el BID apoya a los 34.200 LEC de todo el país, entregando educación de calidad a 305.958 niños de zonas rurales. En energía, con el acompañamiento del Banco se preparó el Programa de Redes Inteligentes, cuyas acciones contribuyen a la reducción de pérdidas técnicas en distribuidores de energía eléctrica (que pasaron de 13,8% en 2014 a 11,6% en 2017). La participación de energías limpias en la generación se incrementó de 19,7% en 2016 a 24,1% al primer trimestre de 2018; la contribución del BID fue importante en el desarrollo del modelo de convenio entre la federación y los estados para simplificar los procedimientos para obtener permisos y licencias para proyectos de generación eléctrica a partir del aprovechamiento de energías renovables y brindando apoyo técnico y legal para la elaboración de las bases de licitación para la primera subasta de mediano plazo, así como la elaboración de diversos manuales del mercado eléctrico, lo que facilitó la participación de inversionistas en proyectos de generación eléctrica, principalmente los basados en energías renovables. En términos de cobertura, el Banco apoyó la elaboración de la estrategia de financiamiento para la implementación del Fondo de Servicio Universal Eléctrico para la electrificación de comunidades rurales y zonas urbanas marginadas, como el mecanismo básico que se implementa para incrementar el nivel de acceso con lo que en 2017 se logró dar acceso a electricidad a 134 mil habitantes y se estima que en 2018 se incorporaron otros 520 mil, lo que implica que al cierre de 2018 el nivel de electrificación alcanzó 90,2%. Por último, en temas de diálogo y cooperación regional, se ha colaborado con México en iniciativas de apoyo al Triángulo Norte incluyendo temas como cooperación migratoria y consular, factura electrónica, integración energética y desarrollo de infraestructura.

- 2.12 **Cartera activa**<sup>28</sup>. La cartera activa con garantía soberana se compone por 15 operaciones, con un monto aprobado de US\$3.217 millones, y un monto no desembolsado de US\$774 millones. Se encuentran además en ejecución un total de 7 donaciones de inversión por US\$80 millones, cuyo saldo disponible asciende a US\$69 millones. BID Invest tiene una cartera activa compuesta por 41 operaciones y una exposición de US\$705 millones focalizada en el apoyo a instituciones financieras, infraestructura y energía, y corporativo. BID LAB cuenta con una cartera de 41 operaciones por un monto total de US\$63 millones principalmente en las áreas de mercados financieros, desarrollo PYMES, vivienda, agricultura y desarrollo rural, entre otros.
- 2.13 **Lecciones aprendidas**. Las principales lecciones aprendidas del GBID son: (i) para aumentar la eficiencia y lograr mejoras en la ejecución de las operaciones, el Banco debe alinearse estrechamente con los programas presupuestales; (ii) para incrementar el impacto en desarrollo, se necesita continuar el trabajo con gobiernos subnacionales, ya sea de forma directa o a través de la BD; (iii) el GBID debe continuar fortaleciendo la capacidad de ejecución del país a través de apoyo a los sistemas nacionales, y para la identificación, estructuración, priorización y gestión de proyectos (incluyendo temas puntuales, como capacidades de salvaguardas ambientales) con el objetivo de mejorar la capacidad de absorción e implementación de préstamos con y sin garantía soberana; (iv) el GBID debe usar instrumentos flexibles y con costos competitivos en operaciones con y sin garantía soberana, debido al acceso fluido del cliente al mercado de capitales doméstico e internacional<sup>29</sup>; (v) el uso estratégico de cooperación técnica es clave para

---

<sup>28</sup> [Informe de Cartera](#). La cartera con garantía soberana y de BID Lab es al 30 de septiembre de 2019, en tanto que la cartera de BID Invest es al 31 de agosto de 2019.

<sup>29</sup> Incluyendo instrumentos en moneda local para empresas y otros mecanismo financieros y no financieros que permitan maximizar el impacto en el desarrollo manteniendo la calidad del portafolio.

que el Banco pueda establecer un diálogo permanente, posicionarse y desarrollar un inventario de proyectos prioritarios que puedan ser financiados; (vi) es imperativo fortalecer las acciones de monitoreo y mitigación de riesgo en las instituciones financieras con menores capacidades de evaluación y manejo de riesgo crediticio; (vii) el monitoreo y acompañamiento cercano de la ejecución de los proyectos ha resultado en el mantenimiento de una cartera joven, considerablemente sana, con niveles de ejecución y desembolso de acuerdo a su planeación en la mayor parte de la operaciones, por lo que en la nueva estrategia será necesario continuar con este monitoreo para identificar casos en donde existan bajas asignaciones presupuestales que requieran ampliaciones de plazo de ejecución, cancelaciones parciales y ajustes en los indicadores de avance a fin de tomar medidas correctivas oportunas; y (viii) es importante encontrar oportunidades de sinergia de las ventanillas públicas y privadas del GBID para aportar valor a los proyectos. Un ejemplo importante es el proyecto de infraestructura en telecomunicaciones en donde la ventanilla pública financia la participación de una institución de BD en el proyecto, y BID Invest participa directamente en su financiamiento.

- 2.14 **La Evaluación del Programa de País (CPE)** de OVE resalta el desafío para el Banco de mantenerse competitivo en México, y hace tres recomendaciones (Anexo V). Para el Banco: (i) mantener su relevancia frente a las necesidades del país, específicamente, sosteniendo un diálogo de políticas que permita identificar programas y políticas federales en donde el Banco pueda agregar valor, y persistiendo en sus esfuerzos por encontrar soluciones de apoyo más directo a entidades subnacionales; y (ii) que refuerce el enfoque estratégico y la utilización de productos de cooperación técnica para informar el diálogo con el país y la programación. Para BID Invest: (iii) Fortalecer la efectividad y adicionalidad del modelo de negocios para apoyar a las PYMES a través de cadenas de valor.

### III. ÁREAS PRIORITARIAS

- 3.1 El objetivo de la EBP 2019-2024 es contribuir al crecimiento económico inclusivo y sostenible, y al dinamismo de la productividad a través del apoyo a políticas e intervenciones focalizados en tres áreas prioritarias: 1) contribuir al acceso equitativo y sostenible a servicios sociales, 2) alentar el dinamismo de la inversión, y 3) contribuir a un desarrollo territorial más equilibrado y sustentable. Las temáticas de fortalecimiento institucional y transparencia, innovación y agenda digital, cambio climático, y género y diversidad, se abordarán de manera transversal en las áreas priorizadas. El apoyo del GBID se brindará con nuevas intervenciones, operaciones en cartera, asistencia técnica y estudios analíticos.
- 3.2 La elección de estas áreas está basada en el diálogo con el país en torno a las prioridades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo<sup>30</sup> 2019-2024 (PND), los desafíos al desarrollo identificados en el CDC, las lecciones aprendidas durante la estrategia anterior y la evaluación de OVE en cuanto al posicionamiento estratégico del Banco. Adicionalmente, en estas áreas existe la posibilidad de construir sobre los resultados logrados durante la Estrategia anterior y la capacidad de ejecución para apoyar la implementación.

---

<sup>30</sup> El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 tiene como objetivo garantizar el ejercicio efectivo de los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales, con énfasis en la reducción de brechas de desigualdad y condiciones de vulnerabilidad en poblaciones y territorios. El PND destaca la lucha contra la corrupción, el respeto a los principios republicanos, la seguridad, así como la importancia de políticas sociales y económicas y de mantenimiento de la estabilidad macroeconómica. El PND está organizado en tres ejes: I. Política y gobierno; II. Política social; III. Economía.

## **A. Contribuir al acceso equitativo y sostenible a servicios sociales**

- 3.3 Existen retos de cobertura y calidad en servicios sociales que se manifiestan a lo largo del ciclo de vida. En educación, salud, agua y saneamiento, acceso al mercado laboral y seguridad social, se observan brechas que afectan a las personas en diferentes edades y, aunque generalizadas, tienen un impacto mayor en la población de menores ingresos, mujeres, niños, ancianos, y comunidades indígenas. Por otra parte, las zonas en donde la inversión en infraestructura social<sup>31</sup> crítica está más rezagada en materia de adaptación, hace a las poblaciones que residen en estas áreas más vulnerables a los efectos del cambio climático. Cambios en el patrón de migración regional que lleven a convertir a México en un país destino de migrantes (incluyendo retornados), podría plantear desafíos adicionales en materia de acceso a servicio y en el mercado laboral.
- 3.4 En educación, pese a avances en cobertura en el nivel de primaria que se reflejan en una tasa de escolarización del 97%, persisten desafíos que afectan a la población de menores ingresos. La cobertura en preescolar es 76%, y los niños de hogares de bajos ingresos y de padres con menor nivel de educación quedan más frecuentemente fuera de la educación preescolar, dificultando la movilidad social intergeneracional por el impacto de estos primeros años en el rendimiento de los niños en ciclos posteriores y, finalmente, en el mercado laboral. Se registran deficiencias de cobertura en educación media y superior, donde los niveles alcanzan 65% y 34%, respectivamente. Entre las causas, destacan las condiciones socioeconómicas de las familias que restringen la demanda. Del lado de la oferta, subsisten problemas de calidad que se manifiestan en altas tasas de deserción y resultados educativos inferiores a países de ingreso similar<sup>32</sup>, y que están relacionados con insuficiente capacitación de docentes, falta de adecuación y modernidad de contenidos, y deficiencias en la infraestructura y equipamiento de las escuelas<sup>33</sup>. Los retos educativos explican en parte las dificultades en la inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo, que se expresan en la falta de concordancia entre las aptitudes que demandan las empresas y la formación de las personas<sup>34</sup>.
- 3.5 En salud, persisten desafíos relacionados con un aumento en la incidencia de enfermedades no transmisibles<sup>35</sup> y con brechas en atención primaria y de acceso a servicios en algunas regiones del territorio. En jóvenes y adultos, son prevalentes las enfermedades crónicas no transmisibles y la evidencia apunta a una combinación de factores de riesgo como consumo de tabaco, alcohol, y falta de actividad física<sup>36</sup>, y fallas en la cobertura y calidad de los servicios de prevención y atención primaria y secundaria, que afectan a población dentro de un amplio rango de edad y de ingresos<sup>37</sup>. El enfoque de atención que privilegia lo curativo y la rehabilitación no es el adecuado para hacer frente a las enfermedades crónicas, por lo que resulta necesario sustituirlo por un modelo

---

<sup>31</sup> Se refiere a infraestructura de agua y saneamiento, educativa y de salud.

<sup>32</sup> Las tasas de abandono escolar en educación media superior están por encima de la media de América Latina y de la OCDE, y los resultados educativos medidos a través de pruebas internacionales indican deficiencias respecto a OCDE.

<sup>33</sup> Existe además un componente diferenciador por regiones y por zona de residencia: en promedio, la oferta educativa es más débil en los estados con mayor índice de pobreza y en zonas rurales, lo que se refleja en los rendimientos escolares. Ver CDC párrafos 3.8, 3.10, y 3.21.

<sup>34</sup> Ver CDC, párrafos 3.5 a 3.10, y Anexo, párrafo 1.92 pág. 182.

<sup>35</sup> Denota a las enfermedades cardiovasculares, el cáncer, la diabetes y las enfermedades respiratorias crónicas.

<sup>36</sup> El sobrepeso y la obesidad están extendidas entre la población joven. Las principales causas de muerte prematura fueron enfermedades no transmisibles: cardiopatías, insuficiencias renales y, notablemente, hepatitis. Además, hay altas admisiones hospitalarias por diabetes no controladas, y muertes en hospitales luego de ataques al corazón, indicando problemas que van más allá del entorno médico y el equipamiento de hospitales. CDC, párrafos 3.46-3.51.

<sup>37</sup> Ver CDC párrafos 3.46 y siguientes.

preventivo. Asimismo, la fragmentación en la provisión de servicios que resulta del sistema de salud afecta la continuidad de la atención necesaria para atender estas enfermedades. En términos regionales, persisten disparidades en los servicios de salud que se evidencian en mayores tasas de mortalidad infantil y materna<sup>38</sup> en los estados del sur.

- 3.6 Los problemas de acceso y de calidad de los servicios sociales se observan también en el sector de agua y saneamiento. Si bien México presenta altos niveles de cobertura de agua potable y de alcantarillado, alcanzando un 95,5% y 96,5% respectivamente en el 2016, el reto está en mejorar la calidad del servicio. En el 2017, solo un 43% de la población tuvo acceso a agua segura y un 50%<sup>39</sup> tuvo acceso a servicios de saneamiento higiénicos, porcentajes que comparan desfavorablemente con otros países de América Latina. Estas deficiencias en la calidad del servicio crean una fuente de riesgo para avanzar en indicadores de salud<sup>40</sup>. Los desafíos en el sector están asociados a insuficiente inversión en infraestructura y debilidades en la gestión de los recursos. Por otra parte, el tratamiento de residuos sólidos, si bien tiene alta cobertura en recolección, carece de condiciones adecuadas para tratamiento y reciclaje, creando riesgos en contaminación del agua y aumentando las emisiones de GEI. En este contexto, el aumento poblacional previsto y los efectos del cambio climático podrían crear una situación crítica de los recursos hídricos si los retos señalados no son atendidos.
- 3.7 El funcionamiento del mercado de trabajo mexicano presenta debilidades frente al de países con niveles similares de PIB per cápita. Según el Índice de Mejores Trabajos elaborado por el BID, México está en el lugar 13 de 17 países, aun cuando es el quinto país más rico en cuanto a PIB per cápita<sup>41</sup>. Existen amplias brechas de género en la participación laboral que se explican por: (i) la mayor probabilidad de interrupciones profesionales, (ii) segregación ocupacional y sectorial, preferencias de género (y/o limitaciones) para horas de trabajo remuneradas más cortas o más largas, (iii) discriminación del empleador y (iv) responsabilidad de las mujeres en el hogar, que restringe el tiempo dedicado al trabajo remunerado<sup>42</sup>. En materia de salario suficiente<sup>43</sup>, los jóvenes mexicanos están en el penúltimo lugar (solo mejor que Honduras). Las principales causas de esta situación son la debilidad del crecimiento económico, que no absorbe a los nuevos trabajadores que se incorporan a la fuerza de trabajo, la baja calidad y pertinencia de la formación de capital humano, la distorsión de los incentivos laborales (que alientan la informalidad a expensas del empleo asalariado formal<sup>44</sup>), y debilidades en

---

<sup>38</sup> CDC. Anexo II, párrafo 1.81.

<sup>39</sup> Reporte WHO/UNICEF JMP 2017.

<sup>40</sup> Ver CDC, párrafo 3.119 y 3.120. Se calcula una pérdida de 4.3 años de vida por cuestiones sanitarias en México, vs 3.1 en la OCDE. Ver CDC, Anexo, párrafo 1.96 pág. 182.

<sup>41</sup> Por subíndice, México está en el lugar 14 en participación, 10 en ocupación, 10 en formalidad, y 14 en salario suficiente. Además, México tiene la cuarta brecha de género más alta en el índice, después de Guatemala, Costa Rica, y Ecuador, y ocupa el puesto 110 de 130 países en el Reporte Global de Capital Humano en este rubro – Ver CDC párrafo 2.12.

<sup>42</sup> Ver CDC 1.27.

<sup>43</sup> Definido como un salario por hora de al menos US\$1.95.

<sup>44</sup> En particular, la manera de financiar el sistema de seguridad social, con énfasis en impuestos al trabajo, implica un subsidio implícito a la informalidad. Las cuotas de seguridad social son crecientemente distorsionantes porque los beneficios asociados a la seguridad social contributiva son de una calidad decreciente. (Levy, 2018). Adicionalmente, el hecho de que el subsidio para el empleo nunca se actualiza por inflación implica que el empleo asalariado formal sea cada vez menos atractivo. Una reforma a la Ley Federal del Trabajo para que los despidos no sean tan costosos, pero con la protección adicional de un seguro de desempleo, podría mejorar los incentivos laborales y proteger mejor a los trabajadores.

materia de derechos laborales<sup>45</sup>. En cuanto a la relación entre trabajadores y empleadores, si bien se han hecho avances, existen espacios de mejora para lograr una adecuada y ágil representación sindical, y para implementar mecanismos transparentes y rápidos en el marco de la justicia laboral<sup>46</sup>. Por último, si México se transforma en país receptor de migrantes, se sumarán retos operativos asociados al funcionamiento del Servicio Nacional de Empleo que, si bien actualmente atiende a migrantes, deberá aumentar su alcance y prestaciones ante un mayor número de estos trabajadores.

- 3.8 La seguridad social no cubre adecuadamente los retos de la vejez. México enfrenta retos derivados de un acelerado envejecimiento poblacional que amenaza la sostenibilidad de planes de salud y de pensiones<sup>47</sup> e impone retos particulares al sector de cuidados. Las pensiones contributivas están amenazadas por la elevada informalidad laboral y las no contributivas, que se financian con recursos fiscales, no son suficientes para brindar un paquete de ingresos adecuado. En este contexto, los adultos mayores - con excepción de un reducido grupo, necesitarán ingresos adicionales a los provistos por el sistema para no caer en situación de pobreza<sup>48</sup>. El sistema presentará una carga creciente para el fisco en el futuro (del 3,5% del PIB actual a 7% del PIB hacia 2024).
- 3.9 Las intervenciones del GBID, tanto en cartera activa como las nuevas que se identifiquen durante la implementación de esta estrategia, apoyarán al país en la atención de los principales retos resaltados en los sectores de educación, salud, agua y saneamiento, mercado laboral y seguridad social, buscando con ello un abordaje multisectorial de las restricciones que limitan un mayor avance en la acumulación de capital humano y reducción de la pobreza en el país en forma sostenible<sup>49</sup>. En educación, se continuarán las iniciativas que respondan a los factores de oferta y demanda de los servicios educativos y que apuntan al cierre de brecha en acceso, y se colaborará en la implementación de programas educativos y de capacitación e inserción laboral de jóvenes y mujeres. En salud, el GBID trabajará con las autoridades en atender las necesidades de reformas incrementales en el sistema de salud para fortalecer los servicios de prevención primaria y secundaria, especialmente para combatir enfermedades crónicas y mejorar la atención salud materno-infantil. Se continuarán iniciativas para mejorar los servicios de agua y saneamiento mediante aumentos de eficiencia de los actores encargados de su provisión y una mayor articulación de su marco institucional. Adicionalmente, apoyará intervenciones que disminuyan los riesgos de inundaciones severas, mejoren la resiliencia de los sistemas urbanos y que aumente la capacidad de oferta de recursos hídricos. Impulsará también el desarrollo de los diferentes esquemas de APP que existen en el sector de agua, saneamiento y residuos. El BID apoyará a la regularización de los sitios de disposición final de residuos sólidos con un aprovechamiento de los residuos

---

<sup>45</sup> Según el Foro Económico Mundial 2018, México es el país latinoamericano con mayor rezago en la defensa de los derechos laborales.

<sup>46</sup> La representación sindical (voto libre, secreto y directo para elegir líderes sindicales), y la justicia laboral (creación de Tribunales Laborales en el Poder Judicial) fueron los ejes centrales de la reciente reforma laboral aprobada por el parlamento a fines de abril de 2019.

<sup>47</sup> La proporción de los mayores de 65 años en la población total aumentará de 10% en 2030 a 20% en el 2050.

<sup>48</sup> De los trabajadores que cotizan (un 50% del total), un cuarto será elegible para una pensión, y de ellos sólo un tercio cobrará más que la mínima (la pensión mínima equivale a un salario mínimo). Los que tengan que mantenerse con la pensión universal percibirán del sistema un monto aproximado que equivale al 50% de la línea de pobreza. Existe además un efecto de desigualdad asociada a la transición: los pensionados por el viejo sistema tienen ventajas frente a los pensionados en el nuevo modelo. Oliver Azuara, Mariano Bosch, Manuel García-Huitrón, David Kaplan y María Teresa Silva Porto. Documento de trabajo BID, marzo de 2019.

<sup>49</sup> La cartera activa contribuirá a esta área estratégica a través intervenciones para mejorar aprendizaje basado en colaboración y diálogo (ME-L1162), al desarrollo integral de operadores de agua y saneamiento, a fortalecer políticas de empleo y formación de recursos humanos (ME-L1258, y ME-L1142) y brindar tecnología en prevención y combate a diabetes (ME-L1286).

valorizables y apoyará a México en el cumplimiento de sus compromisos de mitigación de emisiones de GEI.

- 3.10 En materia laboral y seguridad social, el Banco acompañará la implementación de reglamentaciones específicas a la reforma laboral en particular en las áreas de profesionalización de los funcionarios a cargo del nuevo sistema de justicia laboral y sistemas electrónicos de gestión. Asimismo, trabajará con las autoridades para promover iniciativas que aborden los aspectos de participación laboral femenina. Por otra parte, el Banco brindará asistencia técnica a la discusión a reformas de pensiones con miras a hacer el sistema más robusto y eficiente.
- 3.11 **Alineación.** Las propuestas de esta área prioritaria están alineadas a los objetivos de la Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023 de ofrecer infraestructura incluyente y servicios de infraestructura; y desarrollar capital humano de calidad. Están alineadas con el énfasis en innovación a través de la aplicación de tecnología a los programas sociales y en salud, que será importante para aumentar la eficiencia en el caso de transferencias, y en la provisión de soluciones efectivas para enfermedades crónicas y seguimiento integral de pacientes. Se encuentran alineadas también con el Plan de Negocios de BID Invest 2017-2019, en particular con respecto al apoyo al desarrollo de infraestructura, incluyendo infraestructura social. Por último, contribuyen a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 de México, en el eje de Política Social.

## **B. Alentar el dinamismo de la Inversión**

- 3.12 México enfrenta un reto importante frente a la falta de dinamismo y reducido monto global de la inversión. La inversión, tanto pública como privada, ha experimentado una caída sustancial, que es muy pronunciada si se comparan los valores actuales con los máximos alcanzados en 2016. Elementos de la política fiscal y calidad del gasto, bajo acceso al financiamiento doméstico y la transparencia, resaltan entre los factores que condicionan la inversión en el país y consecuentemente, limitan el crecimiento<sup>50</sup>.
- 3.13 Por el lado público, aspectos relacionados a los ingresos y gastos afectan el crecimiento y efectividad de la inversión. México recauda 13% del PIB en impuestos<sup>51</sup>, inferior al promedio de OCDE (25,7% del PIB) y LAC (19,3% del PIB)<sup>52</sup> y si bien el marco de reglas fiscales mexicano permite gasto contracíclico<sup>53</sup>, incluyendo la disponibilidad de fondos específicos para financiarlo, no ha sido evidente el uso de esas facultades para proteger la inversión pública. Al contrario, ha sido frecuente que las medidas fiscales correctivas y de consolidación fiscal llevaran a recortes en el gasto de inversión. Otra fuente de mejoras en el espacio fiscal asignable a la inversión radica en incrementar la eficiencia del gasto a efectos de limitar el peso del gasto corriente en el total (actualmente 80%) y reducir la ineficiencia técnica derivada de transferencias, compras públicas y remuneración a empleados que en México representan un 4,7% del PIB (levemente superior al promedio de ALC de 4.4%). Asimismo, la presencia de debilidades en la gestión de la inversión

---

<sup>50</sup> Ver párrafo 1.4, y CDC párrafo 1.10.

<sup>51</sup> Porcentaje no incluye ingresos no impositivos ni petroleros.

<sup>52</sup> Esta baja recaudación se explica por la deficiencia en el diseño de los principales impuestos, ya que tratamientos preferenciales en los distintos impuestos generan una pérdida recaudatoria de alrededor de 3,7% del PIB. Entre los principales tratamientos preferenciales se encuentran la extensa cantidad de bienes y servicios gravados a tasa cero o exentos del IVA y la exención de ciertos ingresos del pago del impuesto sobre la renta. Por otro lado, hay deficiencias en la gestión del cobro de impuestos, que sugieren niveles importantes de evasión tributaria.

<sup>53</sup> El Fondo Mexicano del Petróleo para la Estabilización y el Desarrollo, Fondo de Estabilización de los Ingresos Presupuestarios, y Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas.



pública, desde la selección, pasando por la implementación, compras y adquisiciones públicas, y finalmente en la capacidad de control y rendición de cuentas explican en parte los problemas de eficiencia y calidad que afectan al acervo de infraestructura resultante<sup>54</sup>.

- 3.14 Dentro de los factores que afectan el clima de negocios para la expansión de la inversión privada, el acceso a financiamiento destaca como una limitante. El financiamiento interno al sector privado no financiero se ubica en 30% del PIB, un aumento considerable con relación al 17% del PIB de comienzos de la década de los años 2000, pero aún bajo en comparación con países de similar grado de desarrollo<sup>55</sup>. Los segmentos del mercado que tienen un menor desarrollo relativo son el crédito productivo (urbano y en particular rural), y de créditos y productos financieros relacionados con el financiamiento de adaptación al cambio climático, como proyectos de infraestructura resiliente y limpia, y para negocios agropecuarios y forestales sostenibles. Estas limitaciones pueden comprometer el cumplimiento de los compromisos asumidos por el país en sus NDC<sup>56</sup>. El crédito comercial se destina principalmente a grandes empresas (aproximadamente el 80%) dejando a las PYMES con poca capacidad de expansión por la vía del crédito<sup>57</sup>. El acceso a crédito se dificulta también para algunos segmentos específicos, por ejemplo, las empresas lideradas por mujeres<sup>58</sup> y el sector rural.
- 3.15 Elementos de oferta y demanda explican esta situación. La oferta de fondos prestables enfrenta limitaciones de infraestructura financiera, capacidad, experiencia y apetito de riesgo de los intermediarios financieros para abordar los altos costos de oportunidad de asignar capital a negocios relativamente menos atractivos, y la existencia de asimetrías y costos para solventar el análisis crediticio, en parte aumentados por la alta informalidad y por el estado de la regulación financiera y monetaria. Asimismo, en el segmento de crédito de largo plazo, en el que el sistema bancario tiene relativamente poca participación<sup>59</sup>, la falta de desarrollo de los actores institucionales impone dificultades al financiamiento de proyectos de infraestructura y vivienda<sup>60</sup>. Por el lado de la demanda, varios factores son importantes, entre ellos, el desconocimiento de los servicios y la falta de experiencia en el

---

<sup>54</sup> Ver CDC, pár. 3.73, 3.79, 3.81 y Ter Minassian (2018), "Options for reform of the institutional macro-fiscal framework in Mexico". Documento de proyecto IDB, mimeo.

<sup>55</sup> El 30% del PIB se descompone de la siguiente manera: la banca comercial aporta 18% del PIB, el mercado de deuda 2% del PIB, la banca de desarrollo 2% del PIB, los intermediarios no bancarios 2% del PIB, los fondos de vivienda 6% del PIB. Aun utilizando una medida más amplia (crédito doméstico al sector privado como % del PIB de entidades financieras, no financieras y del sector público al sector privado - definición del Banco Mundial en WEI) México alcanza apenas 35% del PIB, frente a 122% del PIB en Chile, 62.2% del PIB en Brasil, y 47.7% del PIB en Colombia.

<sup>56</sup> En efecto, se estima que para cumplir con los compromisos asumidos por México en sus NDC serán necesarias inversiones por US\$124 mil millones (10% del PIB), con un perfil temporal de largo plazo que plantea un desafío dados los límites de un sistema financiero relativamente pequeño y enfocado en el corto plazo. Algunas estimaciones de las necesidades de financiamiento en sectores específicos, hasta 2030 son: eficiencia energética US\$30 mil millones; transporte sustentable, US\$8 mil millones; agua y saneamiento US\$18 mil millones. Ver CDC párrafos 3.165 y siguientes.

<sup>57</sup> Frente al 20% en México, la parte del crédito comercial a PYMES en otros países es sustancialmente más elevada: 40% en Brasil, y más del 60% en Corea del Sur.

<sup>58</sup> Ver CDC párrafos 1.110.

<sup>59</sup> La duración temporal promedio de los créditos del sistema, para el total de empresas, es de 26 meses. Ello indica que se trata principalmente de préstamos para financiar capital de trabajo, más que préstamos que permitan la expansión de la capacidad productiva de las firmas, o el financiamiento de proyectos de infraestructura.

<sup>60</sup> Los principales actores institucionales son los fondos de pensiones, que cuentan con un menor tamaño respecto de LAC con un capital de 14% del PIB (frente a 22% del PIB en la región) y un perfil de compra y retención que reduce la liquidez de los mercados secundarios. Por otra parte, el fondeo de la vivienda (que explica el 16% de la cartera bancaria) es limitado, especialmente desde la crisis financiera de 2008 que afectó las SOFOMES. Sólo 4,3% de la población adulta cuenta con un préstamo hipotecario frente a 7,3% del LAC y 26,7% en países de la OCDE.

trato con intermediarios financieros, baja previsibilidad y estabilidad de retornos de inversión, sobre todo en PYMES y en sectores y segmentos de mercado con mayor volatilidad (como por ejemplo el sector rural). El desarrollo del sector enfrenta el reto de incorporar tecnología en el ecosistema financiero y de adaptar continuamente su regulación, incluyendo la que afecta al entorno Fintech, a fin de posibilitar una reducción de costos y la implementación de modelos de negocios innovadores<sup>61</sup>. Finalmente, el país debe buscar el cumplimiento efectivo, a los más altos estándares internacionales, de su régimen de lucha contra el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Un último factor que afecta la oferta está relacionado a la transparencia y, en particular, a temas de integridad financiera<sup>62</sup>.

- 3.16 En respuesta a estas restricciones, la BD ha diseñado instrumentos de financiación para complementar las capacidades del sistema financiero privado en segmentos con mayores brechas. La BPD se encuentra organizada en distintas entidades especializadas<sup>63</sup> para atender a sectores productivos estratégicos urbanos y rurales, crédito de largo plazo para infraestructura sostenible y crédito hipotecario. Luego de la reforma financiera, su volumen de actividades se ha incrementado de 1% del PIB en 1997 a 2% del PIB en 2017. Existen oportunidades para aumentar su eficiencia operativa y su alcance geográfico, así como reforzar su rol en áreas en las que el sistema financiero privado enfrenta los retos más importantes (como en financiamiento rural, infraestructura limpia y proyectos agropecuarios)<sup>64</sup>.
- 3.17 Finalmente, México tiene retos en transparencia que afectan el dinamismo de la inversión. En el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (2018), la corrupción es el principal problema que afecta el clima de negocios del país, aún más que el crimen y la inseguridad<sup>65</sup>.<sup>66</sup> En cuanto al índice de control de la corrupción del Indicador de Gobernabilidad Mundial (2018), se encuentra en el rango de 20/100<sup>67</sup>. Los principales indicadores de transparencia e integridad califican a México por debajo del promedio de ALC y países miembros de la OCDE<sup>68</sup>. Estos bajos registros de transparencia tienen efectos no sólo sobre la inversión privada, sino que afectan la ejecución de recursos y la calidad de la inversión pública.
- 3.18 Para apoyar al país en acciones que atiendan estos factores que limitan la inversión y el

---

<sup>61</sup> México tiene una industria de intermediarios financieros tecnológicos (Fintech) avanzada. Cuenta con una regulación pionera en la región, y un entorno competitivo que favorece la aparición de nuevos emprendimientos. En comparación con los otros grandes de la región en el tema (Argentina y Brasil), México tiene un peso relativo mayor del segmento de financiación dentro de este tipo de intermediarios, frente al segmento de pagos.

<sup>62</sup> El índice del Instituto de Basilea sobre lavado de activos ubica al país con un riesgo medio y muestra que el puntaje del país se ha deteriorado desde 2015, pasando de 5,0 puntos a 5,7. México tiene un régimen legal para el manejo de riesgos asociados al Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LAFT) en términos generales apropiado, desde un punto de vista técnico-jurídico, pero muy poco efectivo, desde un punto de vista práctico. Tanto las condenas como el decomiso de bienes son muy reducidos, de tal forma que el régimen legal, a pesar de su buen diseño, no logra evitar la impunidad de facto. (IMF, 2018)

<sup>63</sup> Nacional Financiera SNC (NAFIN), Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal, y Pesquero (FND), Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, SNC (Banobras), Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) y Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA).

<sup>64</sup> Ver CDC, párrafo 3.142 y siguientes.

<sup>65</sup> [Reporte sobre Competitividad Global \(2018\)](#)

<sup>66</sup> En el indicador de Transparencia Internacional, México mide 28 puntos sobre 100 (donde 100 es el máximo de transparencia) y se encuentra ubicado en la posición 138 de 180 países medidos [https://www.transparency.org/whatwedo/publication/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/corruption_perceptions_index_2017).

<sup>67</sup> [Índice de Gobernabilidad Mundial \(2017\)](#).

<sup>68</sup> El país ha quedado relegado en variables de corrupción del pilar de instituciones en la clasificación del World Economic Forum, al igual que en el indicador del World Justice Project. CDC párrafo 2.28.

crecimiento, el GBID apoyará, a través de la cartera<sup>69</sup> y nuevas intervenciones, políticas de ingresos públicos en la administración tributaria y, por el lado del gasto, enfatizará acciones para la revisión del gasto entre sus componentes corrientes y de capital. Además, el Banco prestará asistencia para el fortalecimiento del sistema nacional de inversión pública y acompañará en el diseño y la implementación de acciones en materia de transparencia, en particular, utilización de nuevas tecnologías en los subsistemas nacionales.

3.19 Para contribuir al objetivo del país de avanzar hacia una mayor profundización financiera, el GBID prestará apoyo al fortalecimiento de las entidades públicas y privadas del sector para mejorar la capacidad de responder a las necesidades de inversión, en particular, en segmentos menos atendidos. Específicamente, se identificarán oportunidades para contribuir a través de: (i) facilidades de riesgo compartido para apoyar la expansión de carteras; (ii) uso de tecnologías crediticias alternativas que ayuden a los intermediarios financieros a disminuir asimetrías de información; (iii) expandir la oferta de productos financieros innovadores que permitan el financiamiento de inversiones adaptativas al cambio climático, tales como bonos verdes y agricultura inteligente, y atención a segmentos con restricciones de crédito como empresas con liderazgo femenino. Bajo esta área, el Banco continuará su colaboración con las instituciones de la BD, buscando fortalecer su capacidad prestable y promoverá el uso de mecanismos que incluyan instrumentos del mercado de capitales y el uso de la tecnología y de la industria Fintech, para cerrar las brechas de uso de servicios financieros.

3.20 **Alineación.** Las propuestas de acción de esta área estratégica contribuyen a los objetivos de la Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023 de fomentar la innovación, inversión y aumentos de productividad, incluir a todos los segmentos de la población en los mercados financieros; y establecer marcos institucionales idóneos. En innovación, se continuará con la transferencia de conocimiento para una mejor identificación y gestión del financiamiento relacionado con cambio climático. También se encuentra alineadas al Plan de Negocios de BID Invest 2017-2019, en particular en lo relativo a la generación de alianzas con el sector financiero para trabajar en los ámbitos prioritarios de acción, como apoyo a las PYMES; y el Plan de Negocios de BID Lab 2019-2021 (MIF/GN-235-3), específicamente el área temática de Economía del Conocimiento que busca estimular la actividad emprendedora, la inclusión financiera y la adopción de nuevas tecnologías y servicios financieros innovadores. Adicionalmente, contribuyen a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 de México, en el eje de Economía.

### **C. Contribuir a un desarrollo territorial más equilibrado y sustentable**

3.21 México enfrenta desafíos que generan amplias brechas entre regiones<sup>70</sup> y existen retos particulares en función de la condición urbano, periurbano y rural<sup>71</sup> del asentamiento poblacional. En la región sur, que exhibe los mayores índices de pobreza y donde se concentra la población indígena<sup>72</sup>, el 48% de los habitantes vive en localidades menores a 2.500 habitantes, mientras que a nivel nacional este porcentaje es de 28%. Si bien la

---

<sup>69</sup> La cartera en ejecución contribuirá a través de operaciones que proveen mayor capacidad de acción al sistema financiero y a la Banca Nacional de Desarrollo (ME-L1259).

<sup>70</sup> Ver CDC párrafos 2.37 y siguientes.

<sup>71</sup> Las brechas sociales y económicas entre estas tipologías de urbanización son diferentes por estados.

<sup>72</sup> El 52% de la población de Chiapas y el 51% de Oaxaca habita en zonas rurales y concentra el 68% de la población indígena del país. Esas comunidades están además sobrerrepresentadas en las estadísticas de pobreza y rezagos educativos, y tiene mayor vulnerabilidad a pérdidas de activos y deterioro del patrimonio cultural.

matriz productiva nacional es relativamente sofisticada e internacionalizada (la oferta exportable de manufacturas contiene más de 4000 productos, al nivel de los países de la OCDE, con una alta concentración de la producción en la región centro-norte), las regiones con menor nivel de ingreso, especialmente en el sur, tienen una estructura económica dominada por la agricultura de subsistencia, el comercio al por menor y el turismo, registran poca integración y apertura comercial, y muestran bajo encadenamiento con los segmentos productivos de mayor dinamismo<sup>73</sup>. En este patrón tiene incidencia la limitada conectividad<sup>74</sup> y deficiencias en infraestructura social y productiva crítica, escasez de fuentes de financiamiento<sup>75</sup>, y bajo capital humano<sup>76</sup>.

- 3.22 Al mismo tiempo, México se ha convertido en un país predominantemente urbano, lo cual plantea retos particulares vinculados con la sustentabilidad, productividad, y calidad de vida en las ciudades. El rápido crecimiento de las ciudades mexicanas ha sido desordenado y ha seguido un modelo expansivo que ha creado brechas de infraestructura, limitaciones en la prestación de servicios básicos y presión sobre la movilidad urbana. El modelo expansivo ha implicado un incremento en el uso del automóvil y consecuentemente, aumento de emisiones de GEI<sup>77</sup>, un crecimiento de los riesgos de segregación residencial, de vulnerabilidad social y frente al cambio climático, y mayores demandas sobre la gobernanza municipal.
- 3.23 Deficiencias en la planificación territorial y en la programación y priorización de inversiones han contribuido a estas brechas regionales, y emergen como un desafío importante para atender los problemas específicos que enfrenta el país en materia de desarrollo urbano y rural. El marco jurídico de ordenamiento territorial está fragmentado en dos cuerpos legales paralelos y desarticulados. Las leyes que regulaban la temática hasta el 2016 definieron un marco para los asentamientos humanos centrado en controlar la rápida urbanización y otro para el sector rural concentrado en la dimensión ecológica. Esta situación regulatoria, aunada a debilidades en las capacidades institucionales y la fragmentación administrativa del territorio, ha dificultado la reglamentación del uso de suelo y la acción territorial. En el ordenamiento del territorio, en especial en las regiones del sur del país, cobran especial relevancia los temas de diversidad por la concentración de las comunidades indígenas en estas zonas.
- 3.24 Adicionalmente, la gestión fiscal subnacional enfrenta retos de capacidad institucional que se evidencian tanto a nivel del gasto (baja cantidad y calidad de la inversión pública, elevadas erogaciones en la categoría de “servicios personales” y limitada capacidad de prestación de bienes públicos clave), como de ingresos (limitada base de tributación en impuestos propios, deficientes capacidades de administración tributaria, y alta dependencia de la Federación). Un elevado número de entidades subnacionales, particularmente los municipios, no cuentan con las capacidades técnicas y financieras para

---

<sup>73</sup> La OCDE estima que el 82% de la dispersión regional del ingreso per cápita en México se explica por el diferencial de la productividad del trabajo entre regiones del país los cuales son en parte consecuencia de las distintas vocaciones productivas.

<sup>74</sup> Los costos de enviar mercancías a un punto aduanero son 94% más altos en el sur que en el centro y este del país. En materia de conectividad digital, 53 de cada 100 habitantes en los 10 estados más pobres del país poseen internet móvil, frente a los 66 de cada 100 habitantes del promedio nacional, y 91 de cada 100 en la Ciudad de México.

<sup>75</sup> Sólo el 28% de la población adulta rural posee una cuenta y sólo 7% tomó prestado de una institución financiera, comparado con 48% y 12% respectivamente para ALC, y 90,1% y 17,3% para países de la OCDE. FINDEX (2017), Banco Mundial. Solo el 6% de municipios rurales y 36% de municipios en transición cuentan con una sucursal bancaria, a diferencia de una cobertura prácticamente total en los municipios urbanos y metrópolis.

<sup>76</sup> Para un análisis detallado ver CDC, Anexo II.

<sup>77</sup> Ver párrafo 3.106.

una adecuada planificación, inversión y operación de proyectos de infraestructura sostenible y desarrollo urbano y rural, lo que afectará su respuesta y adaptación a los retos resaltados y a otros que puedan emerger producto de la migración y el cambio climático<sup>78</sup>. También existen desafíos asociados a los costos fiscales de los sistemas de pensiones de gobiernos subnacionales y universidades, y la implementación de la reforma laboral obligará a que cada entidad federativa cree tribunales laborales y centros de conciliación laboral que requerirán de inversiones importantes.

- 3.25 En la gestión territorial y definición de prioridades de inversión a nivel nacional y subnacional, el cambio climático introduce dimensiones importantes que deben ser consideradas para manejar los desafíos diferenciados que presentan las áreas rurales y urbanas, atendiendo tanto a los aspectos de adaptación como de mitigación. Por un lado, el norte del país podría presentar un aumento de 2°C de temperatura<sup>79</sup>, mientras que en la mayoría del territorio los cambios se proyectan en un rango de 1°C a 1.5°C. En lo que se refiere a la precipitación, se estima que el país sufrirá una disminución de alrededor del 10%, pero existirán regiones en donde dicha disminución será mayor. Ello dará como resultado un aumento en la demanda del agua, particularmente en las zonas urbanas<sup>80</sup>. Por su parte, las zonas rurales exhiben un grado mayor de vulnerabilidad al cambio climático, debido a que, por un lado, los activos de los que disponen las poblaciones de esas zonas suelen estar más afectados por fenómenos climáticos (inundaciones, sequías), y por otro, por el menor acceso a herramientas que les permita reponerse después de un evento. En este contexto, se vuelve crítico para México avanzar en su agenda de adaptación y mitigación, que involucra, entre otras, metas de adaptación de los sistemas productivos y de la infraestructura estratégica, y compromisos para la eficiencia energética y participación de energías limpias en la oferta total de energía<sup>81</sup>. Adicionalmente, aumenta la relevancia de atender debilidades del sistema de gestión de riesgos de desastres, asociadas a carencias regulatorias e institucionales en los estados, ausencia de un atlas municipal de riesgos, y fallas en la aplicación de códigos de construcción<sup>82</sup>.
- 3.26 El GBID apoyará al país en la atención de los retos de desarrollo territorial sustentable a través de intervenciones que contribuyan al uso organizado del territorio, el fortalecimiento fiscal de las entidades subnacionales; la productividad agrícola-rural y la inversión en infraestructura sostenible<sup>83</sup>. La implementación enfatizará los aspectos de adaptación y mitigación al cambio climático y de integración, y la coordinación y complementariedad con las otras áreas prioritarias, en particular en el acceso a servicios sociales en la población más vulnerable, mayor inversión en las áreas más rezagadas, y financiamiento a infraestructura sostenible<sup>84</sup>.
- 3.27 En lo relativo al uso organizado del territorio, el GBID buscará contribuir al crecimiento

---

<sup>78</sup> Los municipios mexicanos están a cargo de varios servicios públicos y de la inversión relacionados con el cambio climático y emisión GEI como el agua, el saneamiento, el alumbrado público y los residuos urbanos (artículo 115 de la Constitución Mexicana), lo que los convierte en actores clave en los esfuerzos para contribuir a las NDC de México.

<sup>79</sup> Escenarios hasta 2050. SEMARNAT, 2014.

<sup>80</sup> SEMARNAT, 2014.

<sup>81</sup> La participación de energías limpias alcanza el 7,8% del total de la generación, siendo la menor de LAC, que promedia cerca de 25% (IEA Statistics, 2015). Destaca en el caso del subsector eléctrico, la necesidad de reducir las pérdidas, tanto técnicas como no técnicas en distribución, que en 2017 representaron 12% del total generado.

<sup>82</sup> Ver CDC pár. 3.200 para una descripción de la problemática de la Gestión de Riesgos de Desastres.

<sup>83</sup> La cartera en ejecución contribuirá a alcanzar los objetivos a través de operaciones para el fortalecimiento de sanidad animal, gestión subnacional para brindar apoyo a infraestructura y servicios públicos y apoyo a PYMES en contextos rurales.

<sup>84</sup> Ver ¶3.9; ¶3.18, ¶3.19.

ordenado y sustentable a través de la actualización de políticas de desarrollo urbano y del uso del suelo en zonas semiurbanas y rurales. A nivel de planeación territorial y desarrollo urbano y vivienda, se buscará trabajar con las ciudades coordinadamente con el nivel federal, para reducir la vulnerabilidad social y económica ante el cambio climático. En gestión fiscal subnacional, el Banco contribuirá a evaluar los incentivos y bases legales de la coordinación fiscal, la introducción de nuevas tecnología para mejorar la eficiencia y transparencia, y a fortalecer las capacidades técnicas y financieras para una adecuada planificación, inversión y operación de proyectos en materia de infraestructura sostenible y desarrollo urbano, que contribuyan a las metas nacionales de México en materia de desarrollo sostenible y cambio climático<sup>85</sup> con la confluencia del sector privado.

- 3.28 En atención a los desafíos productivos de las áreas rurales, el GBID enfatizará acciones dirigidas a incrementar la productividad, resiliencia e integración del sector agropecuario en las zonas más rezagadas, mediante un acceso mejorado a financiamiento con base en el potencial que tiene la BD; apoyo a políticas de desarrollo sectoriales con bajas emisiones de carbono, y agricultura climáticamente inteligente.
- 3.29 Estas acciones estarán acompañadas de iniciativas para aumentar la provisión de infraestructura sostenible: (i) generación de energía limpia que permita cubrir el déficit de energía y responder al proceso de urbanización y de crecimiento del sector productivo; (ii) el apoyo a programas de eficiencia energética y a la generación distribuida; y (iii) inversión en infraestructura de telecomunicaciones, promoviendo una mayor penetración de banda ancha en zonas urbanas y rurales, la digitalización y el despliegue de redes avanzadas. En la implementación, el papel de la BD y el sector privado resultará muy importante.
- 3.30 **Alineación.** Las propuestas de acción de esta área contribuyen a los objetivos de la Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023 de erradicar la pobreza extrema; ofrecer infraestructura regional incluyente; ofrecer planificación urbana e infraestructura rural; y hacer frente a los efectos económicos y sociales de la mitigación y adaptación al cambio climático. Las propuestas también están alineadas con el objetivo de innovación de la Estrategia Institucional, por ejemplo, a través del apoyo a telecomunicaciones y banda ancha, así como a la agricultura inteligente en el desarrollo rural. Las prioridades descritas anteriormente se encuentran alineadas con el Plan de Negocios de BID Invest 2017-2019, en particular con respecto al fortalecimiento de las capacidades del sector corporativo y al apoyo al desarrollo de infraestructura, incluyendo infraestructura social. Asimismo, se encuentra alineadas con el Plan de Negocios de BID Lab 2019-2021 en particular con dos de sus tres áreas temáticas, Agricultura Climáticamente Inteligente y Ciudades Inclusivas. Adicionalmente contribuyen a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 de México, en el eje de Política Social y Economía.
- 3.31 **Temas transversales.** El GBID apoyará al país en el fortalecimiento institucional y la transparencia e integridad, con un ámbito de acción a nivel federal y subnacional en la segunda y tercera área prioritaria, respectivamente. En esta dirección, se enfatizará la aplicación de tecnologías digitales enfocadas en la simplificación de trámites y servicio al ciudadano<sup>86</sup>, y el uso de ciencia de datos para aumentar la cobertura de la fiscalización del gasto federal y local. Los aspectos de género y diversidad se abordarán en la primera área prioritaria en lo relativo a la atención de madres, jóvenes y mujeres adultas en servicios sociales y laborales, y en la tercera área estratégica a través del foco en regiones

---

<sup>85</sup> Entre ellas, aquellas establecidas en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, así como en la Contribución Determinada a Nivel Nacional, comprometida ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático.

<sup>86</sup> Existe un amplio espacio de mejora, ya que solo el 28% de los usuarios de internet ha utilizado esa vía para interactuar con el gobierno.

con elevada población indígena. Adicionalmente, el Banco continuará prestando asistencia al tema de identificación personal, tanto identidad fundacional como digital. Finalmente, el GBID buscará fortalecer la resiliencia del sector privado y la capacidad pública de gestión de riesgos de desastres naturales y adaptación al cambio climático, a través de financiamiento a infraestructura sostenible, fortalecimiento institucional para mejorar la gestión territorial y la coordinación entre organismos y niveles del Estado, elementos incluidos en la tercera área estratégica.

- 3.32 **Diálogo.** El Banco mantendrá un diálogo con el país en materia de clima de negocios, en particular lo relativo a seguridad ciudadana y los aspectos que emergen de ciberseguridad, planificación y alistamiento en industrias 4.0 en el país, por sus efectos positivos en producción y en logística, así como en industrias culturales. El Banco continuará el diálogo con México relativo a la migración y la integración regional, y participará en los esfuerzos de coordinación en estas áreas. Por último, complementando las acciones contempladas en sus intervenciones en planificación urbana, el Banco apoyará técnicamente en el diseño de infraestructura de transporte urbano y en seguridad vial.

#### IV. ESCENARIO FINANCIERO INDICATIVO

- 4.1 Durante los primeros tres años del sexenio 2019-2024, las necesidades de financiamiento del sector público promediarán 2,5% del PIB, superior al 2,0% del PIB registrado en 2016-2018. Esas necesidades podrían sin embargo aumentar si el gobierno avanza, como ha anunciado, en reformas fiscales o del sistema previsional, ya que ello podría afectar las trayectorias de déficit fiscal. Aunque el financiamiento provendrá mayoritariamente de los mercados de deuda local, el gobierno ha anticipado que continuará acudiendo a la banca multilateral y que buscará sostener con el Banco un programa en línea con la estrategia anterior. Esto, unido a que el Banco mantiene con México una relación estructurada, con agencias ejecutoras establecidas y con amplia experiencia, ofrece las condiciones para que el GBID mantenga su programa de cooperación con México.
- 4.2 En este contexto, el Banco prevé un nivel indicativo de aprobaciones anuales con garantía soberana por US\$10.250 millones para el período 2019-2024, equivalente a un programa anual de US\$1.700 millones por año. Aunque el BID es un acreedor importante entre los multilaterales, con un peso que podría llegar al 53% durante la presente estrategia, su participación en la deuda externa y la deuda total es de 8,1% y 2,9%, respectivamente (ver Anexo II).

#### V. ASPECTOS DE IMPLEMENTACIÓN

- 5.1 **Estados y Municipios.** Dada las necesidades de desarrollo regionales, el Banco continuará el esfuerzo de analizar y diseñar con el Gobierno alternativas de apoyo más directo a entidades subnacionales a fin de incrementar el impacto de las intervenciones en las zonas más pobres del país. Dado que la restricción para financiar directamente a entidades subnacionales se encuentra a nivel de la Constitución Política<sup>87</sup>, mientras se desarrollan mecanismos alternativos, el Banco buscará continuar incidiendo en el desarrollo subnacional a través de cuatro vías: i) los programas federales con impacto en los estados, ii) programas a través de la BD, iii) la cooperación técnica y iv) los servicios remunerados de conocimiento y asesoría.
- 5.2 **Trabajo con la Banca de Desarrollo.** En el periodo de la estrategia anterior el porcentaje

---

<sup>87</sup> La Constitución Política prohíbe el endeudamiento directo o indirecto de Estados y Municipios en moneda extranjera y con instituciones extranjeras.

de la cartera correspondiente a la Banca de Desarrollo se ubicó en alrededor de 25%, lo que permitió al Banco contribuir a mejorar niveles de servicio en segmentos tradicionalmente desatendidos, incluyendo acciones para adaptación y mitigación del cambio climático. Con base en esta experiencia y dadas las prioridades establecidas en la presente Estrategia, en particular en la canalización de financiamiento (segunda área), desarrollo rural y productividad agrícola (tercera área), y cambio climático (área transversal), será un elemento de la implementación fortalecer las líneas de trabajo con las diferentes agencias del sector si las condiciones financieras son favorables.

- 5.3 **Instrumentos.** A fin de continuar apoyando en programas de inversión que se ajusten mejor a las restricciones presupuestales y costos financieros, y respondan al mismo tiempo a los desafíos del país, se explorará el potencial de bonos verdes y el uso combinado de los programas basados en resultados y las líneas condicionales de crédito, ya que esto podría adaptarse de mejor manera a los límites anuales de presupuesto. Adicionalmente, se explorará el uso de cooperaciones técnicas reembolsables y servicios remunerados de conocimiento y asesoría, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales sectoriales y aumentar el valor agregado del Banco al país.
- 5.4 **Cooperación Técnica.** De las lecciones aprendidas y las recomendaciones de OVE se desprende la utilidad de las cooperaciones técnicas, por lo que la implementación de la Estrategia descansará en el posicionamiento técnico que pueda profundizar el Banco con este instrumento. Las CT serán priorizadas con el Gobierno buscando el apoyo operativo y la utilización estratégica para abrir nuevos espacios de colaboración con el país.
- 5.5 **Coordinación del Grupo BID.** A efectos de prestar un servicio integral del GBID, la coordinación entre el BID, BID Invest y BID LAB será muy importante, y seguirá los siguientes parámetros: (i) la implementación conjunta de la presente Estrategia; (ii) la planificación de misiones conjuntas de relacionamiento con las autoridades en especial en áreas en donde se requiere reformas de política y/o hay sinergias evidentes para trabajar complementariamente; (iii) la organización de actividades conjuntas de difusión; y (iv) maximización de sinergias operativas. Con BID Lab la coordinación se basará en la identificación de Oportunidades alineadas con las áreas estratégicas y las sinergias en el Grupo.
- 5.6 **Coordinación Donantes.** El GBID continuará trabajando de manera coordinada con otros organismos multilaterales como la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el Banco Mundial, la Unión Europea, el Banco de Desarrollo para América Latina CAF, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Agencia de Cooperación Alemana (GIZ), y gobiernos nacionales en el Plan de Desarrollo Integral El Salvador, Guatemala, Honduras y México. Asimismo, se continuará trabajando de manera coordinada con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), la KfW de Alemania, el Reino Unido y otras agencias bilaterales, generando espacios de intercambio sobre los desafíos de política pública para el país, así como oportunidades de trabajo conjunto, en donde el Banco pueda movilizar y apalancar recursos de cofinanciamiento de estas instituciones y de los fondos climáticos como el Clean Technology Fund (CTF) y el Fondo Mundial para el Medio ambiente (GEF), especialmente en agua, energía, y temas relacionados con cambio climático. Asimismo, se están desarrollando actividades juntamente con fundaciones de empresas y otras entidades del sector privado.
- 5.7 **Sistemas Nacionales.** La supervisión fiduciaria descansa en los sistemas nacionales de presupuesto, tesorería, contabilidad, auditoría interna, auditoría externa, sistema informativo, comparación de precios y licitación pública nacional parcial y avanzada. En lo que respecta a la capacidad fiduciaria del país, con base en los diagnósticos disponibles



y la experiencia acumulada del Banco, no se identifican riesgos que pudieran afectar negativamente la consecución de los objetivos estratégicos del Banco con el país (Ver Tabla). Actualmente se encuentran en proceso diversos cambios, tanto a nivel normativo-regulatorio, como institucional, que tienen por objetivo una mejora sustancial de los sistemas nacionales fiduciarios. La recientemente concluida evaluación del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas (SCP) bajo la metodología para la evaluación de los sistemas de compras públicas de la OCDE (MAPS), ha permitido identificar brechas con respecto a las buenas prácticas internacionales que el Banco podría contribuir a fortalecer. De igual forma el Banco se encuentra trabajando con el Gobierno de la Ciudad de México en realizar un PEFA a nivel subnacional; así como impulsar reformas para modernizar sus sistemas de compras y contrataciones públicas. El sector fiduciario estará acompañando al Gobierno en la diseminación de las buenas prácticas en el uso de las nuevas tecnologías para buscar eficiencias en los diferentes subsistemas nacionales.

**Tabla 1. Sistemas Nacionales**

Sistemas Nacionales	Nivel de Uso		Acciones previstas durante la EBP
	Cantidad de Proyectos (%)		
	Línea de Base 2019	Uso Estimado 2024	
Presupuesto	100%	100%	Seguimiento uso
Tesorería	100%	100%	Seguimiento uso
Contabilidad y Reportes	0%	10%	Acompañamiento a NAFIN en la gestión de reportes.
Auditoría Interna	100%	100%	Seguimiento uso
Control Externo	100%	100%	Apoyar a la Auditoría Superior de la Federación en la adopción de las mejores prácticas en el uso de nuevas tecnologías.
Sistema Informativo	100%	100%	Seguimiento uso y monitoreo legislación
Comparación de precios	100%	100%	Seguimiento uso y monitoreo legislación
LPN Avanzado	90%	100%	Seguimiento uso y monitoreo legislación
LPN Parcial	0%	0%	
Consultoría	0%	0%	

5.8 **Sistemas Nacionales de Gobernanza Ambiental y Social.** México tiene un marco legislativo ambiental y social avanzado. Sin embargo, el sistema de gobernanza ambiental y social con autoridad concurrente en el gobierno federal, estatal y municipal crea desafíos para una efectiva implementación. Por lo tanto, el BID trabajará poniendo a disposición sus diversos instrumentos para que el país pueda fortalecer los sistemas nacionales de gobernanza ambiental y social con el fin de: (i) mejorar la asignación y flujo de presupuesto para las autoridades ambientales en los tres niveles (federal, estatal y municipal); (ii) eliminar solapamientos y brechas en las responsabilidades en los organismos de coordinación vertical y horizontal, (iii) mejorar la coherencia y efectividad de las políticas mediante la evaluación de aspectos estratégicos ambientales y sociales en los planes

territoriales a nivel federal y los programas de desarrollo sectorial; y (iv) mejorar la recopilación y gestión de datos ambientales y sociales, incluida la implementación de la legislación ambiental y social y los aspectos económicos de las políticas ambientales.

## VI. RIESGOS

- 6.1 **Riesgos macroeconómicos.** Entre los posibles riesgos que pueden incidir en la implementación de la Estrategia destacan: (i) posibles **restricciones fiscales** asociadas a una caída en la recaudación impositiva que comprometa el gasto en inversión pública, el crecimiento y la estabilidad macroeconómica. La situación fiscal podrá ser afectada también por la situación financiera de PEMEX y cambios en las políticas migratorias de los EEUU que aumenten las presiones sobre el gasto en México. (ii) Un **aumento de la incertidumbre y deterioro en el clima de negocios**, por efecto los retrasos en la ratificación del T-MEC, aumento en las tensiones comerciales, y en las percepciones de corrupción e inseguridad. (iii) **Desaceleración de las expectativas de crecimiento** de la economía internacional para 2019 y 2020, que podrían significar menor demanda por exportaciones mexicanas. Para mitigar esos riesgos, el Banco trabajará con el Gobierno en los temas de recaudación, agenda de transparencia, y hará un seguimiento cercano de la evolución de los principales indicadores a través de los mecanismos de salvaguardias macroeconómicas actualmente en vigencia, a fin de efectuar ajustes en forma oportuna.
- 6.2 **Riesgos de desastres naturales y efectos del cambio climático.** La ocurrencia de un desastre natural importante podría afectar esta Estrategia si tales eventos conducen a modificaciones de las prioridades del gobierno para atender las necesidades más inmediatas de la población afectada. El GBID buscará mitigar esos riesgos a través del apoyo a las autoridades en materia de gestión de desastres y poniendo a disposición del país los mecanismos e instrumentos del Banco para hacer frente a estos fenómenos. En los aspectos de cambio climático, el énfasis que tiene la Estrategia en los temas de adaptación y mitigación será un elemento que permitirá mantener la relevancia de las acciones durante la implementación.

## ANEXO I: Matriz de Resultados y Matriz de Sistemas Nacionales

### Matriz de Resultados

Prioridades del Plan Nacional	Área Prioritaria	Objetivo Estratégico	Resultado Esperado	Indicador	Línea Base (fuente medida)
Política social	Acceso equitativo y sostenibilidad de servicios sociales	Mejorar los servicios de salud	Mayor protección social para adultos mayores	% de adultos mayores sin protección social	14,6 CONEVAL 2015
			Mayor cobertura de servicios preventivos para enfermedades crónicas	Prevalencia de diabetes	10,3% mujeres 8,4% hombres ENSANUT 2016
			Mejora acceso a servicios de agua y saneamiento en el sector rural	% de población con agua potable en zonas rurales, entre población rural en viviendas particulares	80% (2018) Plan Nacional Hídrico Conagua (2019)
		Aumentar de la cobertura y calidad en educación	Cae la deserción en educación media superior	Tasa de abandono escolar en la educación media superior	12,9% (Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional, 2018-2019, SEP)
		Mejorar la calidad y sustentabilidad del servicio de agua	Mejora el nivel de servicio de organismos operadores de agua potable y saneamiento	% de hogares con servicio de agua potable y saneamiento las 24 horas	61% 2019 Plan Nacional Hídrico
		Fortalecimiento del mercado laboral	Aumenta la participación laboral	Tasa de participación económica de la población femenina de 15 años y más de edad (%)	43,47% (2018) Instituto Nacional de las Mujeres
			Reducción de la informalidad	Tasa de informalidad laboral (promedio del año)	56,7% (2018) INEGI
			Incremento de personas que cuentan con pensión	% de personas con 65 años o más con una pensión (contributiva o no contributiva)	70,41% (2018) Sistema de Información de Mercados Laborales y seguridad social

Prioridades del Plan Nacional	Área Prioritaria	Objetivo Estratégico	Resultado Esperado	Indicador	Línea Base (fuente medida)
Economía	Alentar el dinamismo de la inversión	Fortalecer las finanzas públicas	Aumenta la recaudación de ingresos tributarios	Nivel de recaudación (% del PIB)	13 (2018) Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
		Fortalecer el Acceso al Crédito	Aumento del financiamiento bancario al sector privado por parte de la Banca de desarrollo	% del financiamiento al sector privado no financiero del total del crédito bancario	10,3% 2019 BANXICO
			Mejora de la profundidad y eficiencia de los mercados de capitales y financieros	Calificación del 8 pilar del Global Competitiveness Index del WEF	4,5 % WEF 2018
			Penetración de energías limpias en la generación de energía eléctrica	% de energías limpias en la generación de energía eléctrica	23,2% 2018 Secretaría de Energía
			Incremento de financiamiento para la sustentabilidad ambiental rural	Monto de crédito otorgado de sustentabilidad ambiental rural	0 2019 Financiera Nacional de Desarrollo
Desarrollo regional equilibrado	Mejorar la productividad rural	Se incrementa la productividad agrícola	Valor agregado por trabajador en el sector agrícola (dólares constantes de 2010)	5.779,46 2018 World Development Indicators	
	Mejorar la planificación territorial	Se consolidan las áreas urbanas	% de vivienda nueva en áreas urbanas centrales y consolidadas	27,4% 2015 Sistema Nacional de Indicadores de Vivienda	
	Fortalecer la gestión fiscal subnacional (municipios)	Aumentan los ingresos propios a nivel subnacional	Incremento en el % de recursos propios de los gobiernos subnacional en relación con el total	9% 2016 INEGI	

### Matriz de Sistemas Nacionales

Objetivo Estratégico	Resultado esperado	Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Base	Objetivo Principal	Distribución del Tiempo	Alineación CRF
Fortalecimiento de los Sistemas Nacionales de Gestión Financiera	Evaluación PEFA subnacional aplicada	Evaluación PEFA subnacional aplicada	Número de diagnósticos	0	2019	1 evaluación al sistema de gestión financiera pública a nivel subnacional	Al final de la EBP	Capacidad institucional y el estado de derecho. Productividad e innovación
	Conocimiento de las buenas prácticas en el uso de nuevas tecnologías de gestión fiduciaria aplicada a Sistemas Nacionales	Eventos de diseminación de buenas prácticas en el uso de nuevas tecnologías	Número de buenas prácticas en el uso de nuevas tecnologías diseminadas.	0	2019	2 buenas prácticas de en el uso de nuevas tecnologías diseminadas	Al final de la EBP	Capacidad institucional y el estado de derecho. Productividad e innovación
Fortalecimiento Sistemas o Subsistemas Nacionales de Adquisiciones	1) Fortalecimiento del sistema de profesionalización de los compradores públicos y desarrollo del sistema de profesionalización de los compradores públicos (se desarrollarán mallas curriculares con ese propósito). 2) Elaboración y capacitación a los compradores públicos en una metodología de investigación de mercado. 3) Acompañamiento en el proceso de reformas a la Ley de Adquisiciones y normas relativas de la Ciudad de México. 4) Se brindará asistencia en el diseño de convenios marco para la adquisición de bienes comunes del Gobierno de la Ciudad de México	1) Sistema de Profesionalización implementado. 2) Capacitación en metodología de mercado realizada 3) Revisión de la ley de Adquisiciones finalizada 4) Asesoría en diseño de convenio marco completada	Numero de productos aceptados por el Gobierno de la Ciudad de México	0	2019	Productos finalizados e implementados.	Al final de la EBP	Capacidad institucional y el estado de derecho. Productividad, eficiencia e innovación
Incremento del Uso de Sistemas o subsistemas Nacionales de Gestión Financiera	Uso del Sistema de Contabilidad y Reportes en la cartera activa del Banco	Incremento en el uso del Sistema Nacional de Contabilidad y reportes	% de la cartera activa con uso del sistema de Contabilidad y reportes	0	2019	10%	Al final de la EBP	Capacidad institucional y el estado de derecho. Productividad, eficiencia e innovación
Incremento del Uso de Sistemas Fiduciarios De Adquisiciones Nacionales	LPN Avanzado	Incrementar uso de LPN Avanzado	% de la cartera activa con uso del sistema LPN Avanzada	90	2019	100	Al final de la EBP	Capacidad institucional y el estado de derecho.

## ANEXO II: Principales indicadores socioeconómicos

Variable	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019e
<b>Real</b>							
Crecimiento real (%)	1,6	2,8	3,0	2,9	2,4	2,0	0,4*
Inversión pública en infraestructura (% PIB)	3,3	3,3	2,9	2,5	1,7	1,7	1,9
<b>Fiscal</b>							
Balance primario (% PIB)	-0,4	-1,1	-1,2	-0,1	1,4	0,6	1,0
Balance público (% PIB)	-2,3	-3,1	-3,4	-2,5	-1,1	-2,1	-2,0
SHRFSP (% PIB) 1/	40,0	42,6	46,5	48,7	45,8	44,9	45,1
Costo financiero (% PIB)	1,9	2,0	2,2	2,4	2,4	2,6	3,0
<b>Monetario</b>							
Inflación (% , promedio anual)	3,8	4,0	2,7	2,8	6,0	4,9	4,0
Tasa de política monetaria (% , promedio anual)	4,0	3,2	3,0	4,1	6,7	7,7	8,0
Tipo de cambio (pesos/US\$, promedio anual)	12,8	13,3	15,9	18,7	18,9	19,2	19,2
<b>Externo</b>							
Cuenta corriente (% PIB)	-2,5	-1,9	-2,6	-2,3	-1,7	-1,8	-1,0
Cuenta capital y cuenta financiera (% PIB)	4,8	4,2	1,9	3,0	2,5	2,6	1,0
De la cual: Inversión extranjera directa (% PIB)	2,7	1,9	2,2	2,8	2,6	2,2	1,9
De la cual: Inversión de cartera (% PIB)	3,4	3,3	2,0	2,8	0,6	0,7	0,8
Errores y omisiones, y ajustes por valoración	-1,4	-1,1	-0,9	-0,7	-1,0	-0,9	0,0
Variación de la reserva internacional bruta	1,0	1,2	-1,6	0,0	-0,2	0,1	0,0
Reservas internacionales (miles de millones de US\$) 2/	176,6	193,0	176,7	176,5	172,8	174,6	175,0
Indicador de riesgo país (EMBI) 3/	188	183	251	303	256	273	320**
<b>Social</b>							
Pobreza (% de la población) 4/		46,2		43,6		41,9	
PIB per cápita (US\$) 4/		10.467,4		10.844,2		10.849,3	
Índice GINI 4/		0,50		0,50		0,47	
Población total (millones) 4/		119,9		122,6		125,1	
Tasa de desempleo (% PEA)	4,9	4,8	4,3	3,9	3,4	3,3	3,5***

Fuentes: INEGI, SHCP, Banco de México, FMI y CONEVAL.

• FMI, WEO octubre 2019.

1/ Se refiere al Saldo Histórico de los Requerimientos Financieros Externos del Sector Público, SHCP.

2/ Saldo al cierre de año.

3/ Promedio anual spread EMBI.

\* corte al 16 de agosto de 2019.

\*\* corte al 23 de agosto de 2019.

4/ CONEVAL.

\*\*\* A junio de 2019.

### ANEXO III: Escenario Financiero Estimado de Deuda Soberana

(US\$ millones, excepto donde indicado)

	Estrategia 2013 - 2018						Estrategia 2019 – 2024						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019e	2020e	2021e	2022e	2023e	2024e	Total 2019-2024
<b>Aprobaciones</b>	2.020	2.086	1.550	1.995	1.990	1.330	1.250	2.090	1.560	2.000	2.000	1.350	10.250
Desembolsos	-1.906	-1.642	-1.408	-1.324	-1.669	-1.167	-1.351	-1.675	-1.181	-1.622	-1.618	-1.211	-8.657
Repago	411	407	489	992	618	315	619	612	878	694	1.276	1.519	5.598
Flujos Netos	-1.495	-1.235	-920	-333	-1051	-852	-731	-1063	-303	-928	-342	308	-3.059
Suscrip. y Contribuciones	29	4	36	31	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo Neto de Préstamo	-1.467	-1.231	-884	-302	-1051	-852	-731	-1063	-303	-928	-342	308	-3.059
Intereses y Cargos	430	441	434	499	526	281	621	623	598	569	542	493	3.445
<b>Flujo Neto de Caja</b>	-1.037	-790	-450	197	-524	-571	-110	-440	295	-359	200	801	387
													<i>Prom*</i>
Deuda BID	12076	13078	13663	13688	14778	15288	16019	17082	17385	18313	18655	18346	17.633
Deuda BID/deuda multilateral (%)	44,2	46,4	47,7	47,9	49,3	50,6	51,6	53,5	53,0	54,3	53,8	51,4	52,9
Deuda BID/deuda externa (%)	9,2	9,0	8,5	7,7	7,7	7,6	7,8	8,1	8,1	8,3	8,3	8,0	8,1
Deuda BID/deuda total (%)	3,5	3,3	3,1	2,7	2,5	2,7	2,8	2,9	2,9	3,0	3,0	2,9	2,9

e = estimado; \* Promedio de los valores entre 2019 y 2024.

## ANEXO IV: Matriz de Efectividad del Desarrollo (resumen)

In August 2008, the Board of Directors approved the Development Effectiveness Framework (GN-2489) to increase the evaluability of all Bank development products.

The Development Effectiveness Matrix for Country Strategies (DEM-CS) is a checklist of the elements that are necessary to evaluate a country strategy. It is based on the evaluation criteria developed by the Evaluation Cooperation Group of the Multilateral Development Banks in the "Good Practice Standards for Country Strategy and Program Evaluation."

### COUNTRY STRATEGY: Mexico

#### **STRATEGIC ALIGNMENT**

*Refers to the degree to which the design and objectives of the CS are consistent with the country development challenges and with the government's development plans and priorities.*

#### **EFFECTIVENESS**

*This measures whether the country strategy is likely to achieve its intended objectives, through an examination of three dimensions: (i) the quality of the diagnostics on which Bank action is based in each area of work; (ii) the quality of the results matrix for the strategy; (iii) the use and buildup of country systems.*

Effectiveness dimensions	
I. Country Diagnosis - Country Development Challenges (CDC)*	Yes/No
- The CDC is comprehensive / holistic / complete	Yes
- The CDC clearly identifies the main development challenges	Yes
- The CDC presents magnitudes of the main development challenges that are based on empirical evidence	Yes
II. Priority Areas Diagnostics	%
- That clearly identify and dimension, based on empirical evidence, the <b>priority area's</b> specific constraints and challenges	100%
- That clearly identify and dimension, based on empirical evidence, the <b>main factors</b> or causes contributing to the specific constraints and challenges	100%
- That provide corresponding <b>policy recommendations</b>	100%
III. Results matrix**	%
- The strategic objectives are clearly defined	100%
- The expected outcomes are clearly defined	100%
- The strategic objectives and expected results that are directly related to the main constraints identified in the Diagnosis	100%
- The indicators are outcome indicators and are SMART	100%
- The indicators have baselines	100%
IV. Vertical logic	Yes/No
- The CS has vertical logic	Yes



**ANEXO V: Respuesta de la Administración a las recomendaciones de la Evaluación del Programa de País: México 2013 - 2018 (CPE)**

Recomendación de OVE	Respuesta de la Administración
<p><b>Recomendación 1</b>  <b>Buscar vías para que el BID siga siendo relevante frente a las necesidades de desarrollo de México.</b></p> <p>(a) <b>Participar activamente en un diálogo de políticas para identificar programas y políticas federales donde el BID pueda agregar valor.</b> Dada la probabilidad de importantes cambios en las políticas públicas, el Banco debe trabajar con el Gobierno para identificar temas clave de política pública donde su participación pueda agregar valor a través de sus insumos técnicos y financiamiento, y, posteriormente, garantizar el aprendizaje a través de actividades robustas de monitoreo y evaluación de los programas apoyados por el Banco.</p> <p>(b) <b>Persistir en los esfuerzos por encontrar soluciones de apoyo más directo a entidades subnacionales ponderando las necesidades y la factibilidad de las mismas.</b> Frente a los altos niveles de desigualdad al interior de México y las enormes necesidades de desarrollo en algunas regiones, la labor del BID con las entidades subnacionales puede aportar un valor agregado significativo. Al continuar apoyando a los gobiernos subnacionales a través de la banca de desarrollo, los programas del Gobierno federal y la CT, o al explorar opciones para proporcionar financiamiento más directamente, el BID debería poner especial énfasis en regiones con importantes necesidades de desarrollo tomando en cuenta las implicaciones operativas y financieras, dadas las mayores necesidades de apoyo técnico en ese nivel.</p>	<p><b>De acuerdo</b>            Acciones propuestas por la Administración</p> <p>La Administración coincide con OVE en la importancia de que el trabajo del BID en el país agregue valor a los programas y políticas federales y continúe siendo relevante frente a las necesidades de desarrollo del país.</p> <p>(a) La Administración está sosteniendo un diálogo activo con las nuevas autoridades a fin de identificar las políticas y programas del Gobierno a las que el Banco podría aportar. Este diálogo incluye apoyo para la implementación de reformas, como por ejemplo la Reforma Laboral recientemente aprobada por el Congreso, eventos y foros en distintos sectores para identificar los principales desafíos, y publicaciones que aporten a las discusiones de políticas públicas, como por ejemplo el BID Economics para México, el cual ha sido ampliamente utilizado por el Gobierno. Los resultados de este proceso quedarán plasmados en la nueva Estrategia de País, en proceso de preparación, que servirá de guía para el acompañamiento del Banco a las prioridades gubernamentales a través de cooperación técnica y/o financiamiento. Este diálogo será reforzado por los ejercicios de programación a realizarse con el Gobierno para definir el programa de financiamiento y la combinación de instrumentos para atender a las necesidades del cliente y asegurar la relevancia del Banco para el país. Respecto a los temas de evaluación y monitoreo, e incorporación de aprendizaje, la Administración buscará asegurar que las operaciones cuenten con componentes de monitoreo y evaluación sólidos, y que, como parte del proceso de cierre de los proyectos a través de los PCR, se identifiquen claramente lecciones aprendidas que sean tomadas en cuenta en el diseño de nuevas operaciones. Adicionalmente, de existir interés, el Banco podrá apoyar evaluaciones de programas del Gobierno a través de su financiamiento o cooperación técnica.</p> <p>(b) El Banco seguirá explorando alternativas de apoyo a entidades subnacionales y continuará sus esfuerzos por aportar a la reducción de los desequilibrios</p>

	<p>territoriales. Dada la restricción para financiar directamente a entidades subnacionales a nivel de la Constitución Política, el Banco continuará incidiendo en el desarrollo subnacional a través de: i) programas federales con impacto en los estados (por ejemplo los programas de agua y saneamiento en comunidades rurales y los programas de educación a través del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE), ii) programas por medio de la banca de desarrollo nacional (como el programa de financiamiento rural productivo en inclusivo), iii) cooperación técnica (como Salud Mesoamérica) y iv) servicios remunerados de conocimiento y asesoría (por ejemplo el apoyo para la implementación de la metodología de ICES en 6 ciudades). La Administración mantendrá sus esfuerzos de analizar y diseñar con el Gobierno alternativas de apoyo más directo a entidades subnacionales para incrementar el impacto de las intervenciones en las zonas más pobres del país. En términos de implementación de la recomendación, el enfoque sectorial y geográfico de los programas que apoyará el Banco serán el resultado del diálogo del Grupo BID con el Gobierno y de las intervenciones priorizadas.</p>
<p><b>Recomendación 2</b></p>	<p><b>De acuerdo</b></p>
<p><b>Aumentar los esfuerzos para garantizar el enfoque estratégico y la mayor utilización de los productos preparados con recursos de CT por la contraparte, así como mejorar la documentación de los resultados.</b> Las operaciones de CT pueden ser una herramienta importante que informe el diálogo de política con las nuevas autoridades y con miras a la elaboración del programa. A la luz de los limitados recursos de CT del GBID y en consonancia con los hallazgos del CPE anterior, OVE recomienda que la administración tome medidas (como la planeación estratégica dentro del ejercicio de elaboración del programa de país) a fin de aumentar la probabilidad de que los productos de CT sean útiles y debidamente aprovechados por las contrapartes relevantes. Dada la falta de evidencia sobre el uso de numerosas CT para apoyo al cliente y conocimiento y difusión, que el BID mejore el seguimiento de las mismas con los clientes y la documentación de resultados y de uso.</p>	<p><b>Acciones propuestas por la Administración</b></p> <p>Como reconoce OVE en la evaluación, las Cooperaciones técnicas (CTs) han sido relevantes en México. La Administración ha realizado grandes esfuerzos para lograr alinear las CT a las prioridades del gobierno y hacer un uso estratégico de las mismas, énfasis que continuará en la nueva Estrategia. Este esfuerzo rindió frutos, por ejemplo, en sectores donde la CT apoyó el diseño de políticas, programas y reformas federales. Algunos ejemplos de ello son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Reforma fiscal. El Banco acompañó el diseño e implementación de la Ley de Responsabilidad Hacendaria de Estados y Municipios.</li> <li>ii) Energía. Se financió la definición de aspectos clave de la reforma energética, como las licitaciones de contratos para energía renovable.</li> <li>iii) Sector rural. Se ayudó a la banca de desarrollo a ampliar el financiamiento a nuevas actividades productivas y a introducir aspectos de cambio climático y género en sus financiamientos.</li> </ul>

	<p>En términos de la recomendación de aumentar el enfoque estratégico de las CTs, se está llevando a cabo un diálogo con las nuevas autoridades para (i) alinear de manera estratégica la CT con el programa que será financiado por el Banco, y (ii) apoyar aquellos sectores donde la intervención del Banco para el diseño de políticas y programas aporta valor técnico.</p> <p>La Administración está de acuerdo en que los recursos de Cooperación Técnica representan una herramienta eficaz para entablar un diálogo con los principales interesados acerca del programa de país. Como tal, contar con mecanismos para promover la utilidad, relevancia y uso de las operaciones de CT durante la programación, y posteriormente aprender de los resultados ha sido una prioridad en los últimos años, especialmente desde el último trimestre de 2016 con el lanzamiento del sistema de seguimiento y reporte de CT (TCM, por sus siglas en inglés).</p> <p>Con respecto a la captura de resultados, se han logrado avances significativos en los últimos tres años en términos de verificación, documentación y aprendizaje. Desde la implementación de TCM, se ha integrado un enfoque orientado a resultados desde el inicio hasta el final extremo del ciclo de vida de la CT.</p> <p>El TCM ha proporcionado al Banco la infraestructura para explotar completamente los beneficios potenciales derivados de las operaciones de CT. En 2018, la Oficina del Auditor Ejecutivo (AUG) del BID realizó un servicio de asesoría del TCM que concluyó que ninguna otra institución financiera internacional disponía de un sistema capaz de capturar y diseminar la cantidad y calidad de información que tiene el BID con TCM.</p> <p>Así, la administración ya está en el proceso de desarrollar mejoras consistentes con la recomendación de OVE. Para garantizar la documentación y la verificación de los resultados, los equipos de proyecto reportarán acerca de los productos completados en la matriz de resultados. Estos entregables se clasificarán e integrarán, según corresponda, en el repositorio de conocimiento del Banco. Para el caso de México, al 31 de mayo de 2019 el porcentaje del portafolio activo de TC que ya se encuentran monitoreadas por el sistema TCM es de 73%.</p>
<b>Recomendación 3</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>
<b>Fortalecer la efectividad y adicionalidad del modelo de negocios de BID Invest para</b>	Si bien hay varios aspectos de la recomendación de OVE que coinciden con el proceso de introducción del

<p><b>apoyar a las PYME a través de cadenas de valor.</b> Dado que México es el primer país en el que BID Invest ha lanzado su nuevo producto de financiamiento a cadenas de suministro, sirve como un caso de prueba importante para extraer lecciones tempranas que informen la implementación del producto en el futuro, tanto en México como en otros países. Ante indicaciones tempranas que apuntan a un limitado impacto en el desarrollo y una limitada adicionalidad financiera del producto de financiamiento para cadenas de suministro de BID Invest, del modo en que ha sido implementado en México a la fecha, OVE recomienda que BID Invest adapte la mezcla de instrumentos (apoyo fondeado vs. no fondeado, deuda senior vs. otros instrumentos, cooperación técnica, etc.) a cada mercado para asegurar la adicionalidad financiera y/o no financiera. Además, que BID Invest documente claramente los resultados de desarrollo, lo cual, como mínimo, requiere dar seguimiento a la evolución en el número y tamaño de todos los proveedores de los clientes ancla de BID Invest financiados a través de plataformas asociadas (no sólo proveedores financiados bajo las líneas de BID Invest, o todos los proveedores financiados en las plataformas). En cuanto a operaciones de integración vertical, analizar mejor la orientación y distribución de los impactos en las empresas de la cadena de suministro a fin de representar y documentar con claridad los resultados de desarrollo.</p>	<p>nuevo producto de cadenas de suministro, la Administración considera que la evidencia que existe es insuficiente (al momento de la visita de OVE apenas completaba siete meses de plena actividad) para poder alcanzar las conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe.</p> <p>La posición de la Administración se centra en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alineamiento Estratégico.</b> Los productos y soluciones de cadena de valor son uno de los pilares del Plan de Acción de BID Invest para las MiPYME (CII/GN-364-1), aprobado por el Directorio en mayo de 2018, precisamente por su alto impacto y efectividad para alcanzar MiPYME en distintos sectores de la economía.</li> <li>• <b>Adicionalidad.</b> Los productos de cadena de valor de BID Invest tienen adicionalidad financiera y no financiera, tal y como ha sido descrita en las respectivas propuestas de crédito.</li> </ul> <p>En relación con la adicionalidad financiera, existe una brecha significativa de financiamiento para los proveedores de las empresas ancla, en particular para MiPYME, como resultado de barreras tradicionales al crédito, requerimientos regulatorios (incluyendo normas sobre lavado de dinero, conocimiento del cliente, etc.), limitaciones tecnológicas y de accesibilidad, de-risking de instituciones financieras tradicionales, asimetrías de información y riesgo crediticio. Existen además limitaciones de capital en la banca local, que restringen la habilidad de las empresas ancla para asignar parte de sus cupos de crédito en beneficio de sus proveedores.</p> <p>Los productos de financiamiento de cadena de valor de BID Invest están diseñados para contribuir al cierre de dicha brecha de financiamiento, permitiendo a las MiPYME a través de plataformas tecnológicas, acceder a fuentes adicionales de crédito a tasas de mercado asociadas al riesgo de la empresa ancla. Es importante resaltar que, a fin de evitar disrupciones del mercado financiero y posibilitar en el futuro la movilización de inversores, BID Invest fija sus precios con base en estudios trimestrales de mercado.</p> <p>En relación con la adicionalidad no financiera, BID Invest ha apoyado a la plataforma asociada a través de una cooperación técnica para robustecer y escalar la capacidad de afiliación de proveedores.</p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Impacto en el Desarrollo</b> Los objetivos de impacto en el desarrollo fueron identificados para cada operación en los documentos de propuesta de préstamo, donde a su vez se incluyen los indicadores de resultados correspondientes. La supervisión y evaluación ex post de estas operaciones debe ser consistente con los objetivos definidos ex ante y debe llevarse a cabo cuando la operación haya alcanzado la suficiente madurez.</li> </ul> <p>Con base en estos elementos la Administración considera</p> <p><b>1. Fortalecer la efectividad y adicionalidad del modelo de negocios de BID Invest para apoyar a las PYME a través de cadenas de valor.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Administración continuará la implementación del producto de cadenas de valor, en los términos descritos en el Plan de Acción de BID Invest para las MiPYME (CII/GN-364-1).</li> <li>- Cuando las operaciones alcancen madurez, la Administración evaluará el cumplimiento de los objetivos de desarrollo identificados durante la estructuración de las operaciones, así como la adicionalidad financiera y no financiera detallada en las propuestas de préstamo.</li> </ul> <p><b>2. Extraer lecciones tempranas que informen la implementación del producto en el futuro, tanto en México como en otros países.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Administración coincide en la importancia de extraer lecciones tempranas que informen la implementación de nuevos productos. Sin embargo, es crucial que alcancen un nivel de madurez suficiente. Esto es especialmente importante en el caso de productos de cadena de valor, dado el largo ramp-up requerido para la incorporación de proveedores.</li> <li>- Entre tanto, la Administración continuará el monitoreo, supervisión de las operaciones en curso, para verificar que estén cumpliendo con los resultados esperados detallados en las propuestas de crédito.</li> </ul> <p><b>3. [Adaptar] la mezcla de instrumentos (apoyo fondeado vs. no fondeado, deuda senior vs. otros instrumentos, cooperación técnica, etc.) a cada mercado para asegurar la adicionalidad financiera y/o no financiera.</b></p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Esta recomendación excede el ámbito de México y la Administración considera que no debe ser parte del plan de acción para implementar las recomendaciones de la Evaluación del Programa País.</li><li>- Sin perjuicio de lo anterior, la Administración continuará trabajando para replicar el producto y extender el conocimiento adquirido con la implementación inicial. La mezcla de instrumentos se diseñará en cada país con base en las necesidades de los clientes, el marco legal y la disponibilidad de factura electrónica o soluciones semejantes. Asimismo, se buscará apalancar a empresas ancla multilatina cuya cadena de valor se extienda a países que no cuenten con este tipo de soluciones.</li><li>- Cabe mencionar que bajo las operaciones de cadena de suministro realizadas hasta la fecha se ha incluido una cooperación técnica que busca mejorar la eficiencia operativa y escalar la capacidad de afiliación de proveedores MiPYME a la plataforma. Cooperaciones técnicas semejantes están en vías de desarrollo.</li></ul> <p><b>4. [Documentar] claramente los resultados de desarrollo, lo cual, como mínimo, requiere dar seguimiento a la evolución en el número y tamaño de todos los proveedores de los clientes ancla de BID Invest financiados a través de plataformas asociadas (no sólo proveedores financiados bajo las líneas de BID Invest, o todos los proveedores financiados en las plataformas).</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- En el caso de las operaciones mencionadas, existen diversos retos para expandir el conjunto de indicadores de resultados, incluyendo limitaciones en la información que las empresas ancla recolectan sobre sus proveedores. La Administración está trabajando con la plataforma para incorporar indicadores relevantes del universo de proveedores.</li></ul> <p><b>5. En cuanto a operaciones de integración vertical, analizar mejor la orientación y distribución de los impactos en las empresas de la cadena de suministro a fin de representar y documentar con claridad los resultados de desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Esta recomendación excede el ámbito de México y la Administración considera que no debe ser parte del plan de acción para implementar las recomendaciones de la Evaluación del Programa País.</li><li>- Sin perjuicio de lo anterior, en el diseño de operaciones que involucran la integración vertical de</li></ul>
--	--

	<p>actividades del ciclo productivo de una empresa, la Administración mide el impacto directo sobre la ganancia de eficiencia del beneficiario y, en caso de ser relevante, de ser posible, se estiman los impactos indirectos, tanto positivos como negativos. En caso de no poder cuantificarse se documentan. En estos casos también es importante documentar el horizonte temporal de los efectos ya que desplazamientos iniciales suelen transformarse en ganancias de productividad.</p>
--	--