



# Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008

## Programa de **Apoyo a la Participación de actores para el Desarrollo Rural**



# Aguascalientes

Abril de 2009



Informe de Evaluación Externa Estatal de  
Funcionamiento y Operación 2008  
Programa de **Apoyo a la Participación  
de Actores para el Desarrollo Rural**



**Aguascalientes**

# DIRECTORIO

## GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

Ing. Luis Armando Reynoso Femat  
**Gobernador Constitucional del  
Estado**

Ing. Gerardo Federico Salas Díaz  
**Secretario de Desarrollo  
Agropecuario (o equivalente)**

## SAGARPA

Ing. Alberto Cárdenas Jiménez  
**Secretario**

Ing. Francisco López Tostado  
**Subsecretario de Agricultura**

Ing. Antonio Ruiz García  
**Subsecretario de Desarrollo Rural**

Ing. Ramón Corral Ávila  
**Comisionado Nacional de  
Acuicultura y Pesca**

Juan Antonio González Hernández  
**Coordinador General de  
Enlace y Operación**

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
**Director General de  
Planeación y Evaluación**

M.C. Manuel Agustín Reed Segovia  
**Delegado de la SAGARPA en el Estado**

## COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

M.C. Manuel Agustín Reed Segovia... Presidente  
Ing. Gerardo Federico Salas Díaz... Secretario Técnico  
Ing. Julio César Medina Delgado... Representante de la CONAGUA  
M.V.Z. Raúl Romero Rivera... Representante del Colegio de Médicos Veterinarios  
Zootecnistas del Estado  
Dr. Mario Arturo Santana García... Representante del Colegio de Ingenieros Agrónomos  
del Estado  
C.P, Luis Fernando Estebanéz Macías... Representante de los Productores  
Agropecuarios del estado  
M.V.Z. Víctor Hugo Franco Olivares... Representante de Profesionistas y  
Productor Pecuario del Estado  
  
Ing. Marcos García Cabral Mynatt... Coordinador del CTEE

---

Asociación Nacional de Ingenieros Agrónomos de la  
Universidad Autónoma Metropolitana A.C.

M.C. José Gabriel Laris Delgado  
M.C. Marco Antonio Rodríguez Rojas

## Contenido

Índice de cuadros .....	iii
Índice de figuras .....	iv
Índice de anexos.....	v
Siglas.....	vi
Presentación.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	8
Introducción .....	11
Capítulo 1 .....	15
Contexto del Programa: Diseño y Normatividad.....	15
1.1 Problemática de Desarrollo (Nacional y Estatal) .....	15
1.2 Alineación de los objetivos del Programa con los Objetivos Sectoriales .....	16
1.3 Población Objetivo .....	17
1.4 Elementos Normativos .....	19
Capítulo 2 .....	23
2.1 Objetivos.....	23
2.2 Estructura Programática .....	24
2.3 Modalidades de Ejecución .....	24
2.4 Monto del Presupuesto .....	25
2.5 Orientación del Programa en el Estado.....	27
Capítulo 3 .....	28
Evaluación del funcionamiento y la operación del programa.....	28
3.1 Arreglo institucional para la operación del Programa. ....	28
3.2 Planeación de la operación del Programa.....	28
3.3 Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales. .....	29
3.4 Atención de la población objetivo.....	29
3.5 Dictaminación de solicitudes y proyectos.....	30
3.6 Orientación de los recursos del Programa .....	30
3.7 Cumplimiento del proceso operativo. ....	30

3.8 Seguimiento de los apoyos.....	30
3.9 Monitoreo de la gestión del Programa.....	31
3.10 Sistematización de la información generada por el Programa.....	31
3.11 Transparencia y rendición de cuentas.....	32
3.12 Calidad en el servicio.....	32
3.13 Incorporación de mejoras en la gestión del Programa.....	32
3.14 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa.....	33
Capítulo 4 .....	34
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>34</b>
Bibliografía.....	37
Anexos .....	38
Anexo 1. ....	39
Preguntas de evaluación y sus respuestas .....	39
Anexo 2. ....	50
Entrevistas y/o talleres realizados.....	50
Anexo 3. ....	51
Instrumentos de recolección de información .....	51
Anexo 4. ....	64
Bases de datos utilizadas .....	64

## Índice de cuadros

Cuadro 2.1 Integración de la COTERNA

25

## Índice de figuras

Figura 2.1 Distribución de los Recursos por Componente	26
--	----



## Índice de anexos

## Siglas

CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
ECE	Entidad Consultora Estatal
ROP	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SDA	Secretaría de Desarrollo Agropecuario (Gobierno Estatal)
CODAGEA	Comisión de Desarrollo Agropecuario Estado de Aguascalientes

## Presentación

La Evaluación Externa de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación en co-ejercicio con los Gobiernos de los Estados, responde a la exigencia establecida en el decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación, Artículo 24, y con fundamento en el Artículo 25 de las Reglas de Operación vigentes de los Programas de la SAGARPA.

La presente Evaluación responde al interés del Gobierno Federal y del Gobierno del Estado de Aguascalientes, de conocer y Evaluar el Funcionamiento y Operación del Programa de Participación de Actores para el desarrollo Rural 2008, por ser este el primer año en que operó, con el propósito de obtener información que permita retroalimentar a los funcionarios involucrados en las distintas etapas de su instrumentación.

De acuerdo a los Términos de Referencia elaborados por el Comité Técnico Estatal del Estado de Aguascalientes (CTEE), y la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Funcionamiento y Operación del Programa, emitidos por la Coordinación General de Enlace y Operación de la SAGARPA, el objetivo de la Evaluación es *aportar propuestas concretas y viables para mejorar la operación del Programa, mediante el análisis de los principales procesos de su ejecución, a fin de hacerlos instrumentos de política más eficientes y eficaces en la atención a la problemática del sector en el estado.*

El CTEE también fue el responsable de coordinar el proceso y llevar a cabo la revisión dictamen del Informe.

La presente Evaluación fue realizada por la Entidad Consultora Estatal Asociación Nacional de Ingenieros Agrónomos de la Universidad Autónoma Metropolitana A.C., la que asume totalmente la responsabilidad de su contenido y calidad, apegándose a lo especificado en los Términos de Referencia y la Guía Metodológica, mencionadas anteriormente.

## Resumen Ejecutivo

El presente documento de Evaluación externa al programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural (APADR), exhibe la operación y funcionamiento visualizando la parte de operatividad del primer año del programa en el Estado de Aguascalientes.

De acuerdo al objetivo de la evaluación estatal en este texto se presenta un análisis de la operación del programa, así como una valoración del funcionamiento; esto se expresa en las conclusiones y recomendaciones de la información recabada, publicada y facilitada por las autoridades correspondientes.

El objetivo del programa APADR esta orientado a “Impulsar la participación creciente y autogestiva, principalmente de los productores de bajos ingresos y sus organizaciones, para el establecimiento de los agronegocios en el medio rural, encaminados a obtener beneficios de impacto social, económico y ambiental, y el fortalecimiento de la competitividad de las cadenas agroalimentarias, tanto para incrementar el ingreso de los productores y elevar su calidad de vida, como para diversificar las fuentes de empleo y fomentar el arraigo en el campo”.

Este objetivo responde a las necesidades y prioridades de las zonas productoras del estado de Aguascalientes, y des esta manera apoyar la consolidación de formas de organización social, territorial y por sistema-producto representativas, para su efectiva participación consultiva en la instrumentación de políticas, planes y programas de desarrollo rural.

La formación de los objetivos del programa corresponde con los objetivos sectoriales, se plantea con una coherencia respecto a las líneas estratégicas y los objetivos de la Política Sectorial Federal, los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y del Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero, asimismo con los objetivos del Plan de Desarrollo Estatal, los Planes Municipales y el Distrital.

Los elementos normativos que se mencionan en el presente documento como la ley de Desarrollo Rural Sustentable, el Presupuesto de Egresos de la Federación, y las Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA. Con base en estos documentos se inicia el análisis de la operación y funcionamiento del programa con respecto al ejercicio 2008 del Convenio de Coordinación (o Convenio Marco) que se firmó en febrero, mientras que el Anexo Técnico hasta mediados del mes de Julio del 2008, lo que muestra el desfase que sufrió la operación del Programa.

La atención a la población objetivo se cumplió de acuerdo a las Reglas de Operación, sin embargo, se requiere priorizar las acciones y los recursos del Programa para potenciar su impacto en las zonas con mayor daño, o potencial de daño, del Estado.

La evaluación se basó con una perspectiva sobre la política pública, con énfasis al análisis de las fuentes de información: normativos y referentes al programa, información de programas anteriores. El documento está incluye cuatro bloques temáticos: Capítulo 1 Contexto del Programa: diseño y normatividad, Capítulo 2 Características del Programa, Capítulo 3 Evaluación del Funcionamiento y la Operación del Programa, Capítulo 4 Conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo uno, se aborda el contexto del programa la Problemática de Desarrollo Nacional y Estatal, en este capítulo se hace mención del objetivo del programa, que es el “Apoyar la consolidación de formas de organización social, territorial y por sistema-producto representativas, para su efectiva participación consultiva en la instrumentación de políticas, planes y programas de desarrollo rural”. Esta con intención de realizar todas las acciones de desarrollo rural y fortalecimiento a la autogestión de los actores a largo plazo.

La mención de la población objetivo según lo establecido por las RO, haciendo la diferencia en la marginalidad que pertenezca el beneficiario, la consideración de la ubicación de la unidad de productiva es de referencia para ser apoyado. Los elementos normativos que se mencionan en el presente documento son: la ley de Desarrollo Rural, el cual plantea el impulso al sector con visión de integridad y la coordinación y concurrencia de diferencias dependencias y autoridades federales, estatales y municipales.

Mientras que en el capítulo dos, se presentan las características del programa, haciendo mención de los objetivos, la estructura programática, las modalidades de ejecución, el monto del presupuesto y la orientación del programa en el estado. La participación de los beneficiarios es acción importante en el programa, concientizar en el impacto ambiental beneficiando al suelo, agua y los elementos que se encuentran presentes en el área de producción.

Para el caso de los Comités Sistema Producto los criterios de selección son los siguientes: la presentación formal de la solicitud con sus requisitos completos y adecuados, su plan rector y su plan anual con el impacto de fortalecimiento. Para el estado de Aguascalientes el presupuesto fiscal para el ejercicio de 2008 consistió en \$4,290,000.00 del cual, \$3,003,000.00 de aportación federal y \$1,287,000.00 de aportación estatal.

Los recursos se enfocaron a sistema producto, en el caso de los Comités sistema producto se les otorgo los apoyos a las iniciativas y acciones orientadas al desarrollo de la capacidad emprendedora y técnica de los propios Comités y fueron orientados a los siguientes conceptos y montos de manera independiente, en los términos del plan anual de fortalecimiento

Conceptos de Apoyo. Profesionalización, equipamiento, difusión y gastos de operación; Esto en función del número de Comités nacionales y estatales, del alcance geográfico, así como del nivel en que promueven la integración, se puede asignar por año hasta un máximo de \$2'000,000 (Dos millones de pesos); y, hasta \$500,000 (Quinientos mil pesos) a los de cobertura estatal o regional; También se otorgaron apoyos para que institucionalmente se proporcione asesoría en la elaboración y seguimiento a planes rectores.

En el capítulo 3 se enfoca hacia el funcionamiento y operación del programa, el cuál y de acuerdo con las visitas y entrevistas desarrolladas durante la evaluación, se coincide con los funcionarios y comités producto, que ha tenido un buen desarrollo y funcionamiento en términos generales, tomando en cuenta que se el primer año del programa.

Finalmente en el capítulo 4 se orienta en las conclusiones generales de la evaluación así como las recomendaciones de acuerdo a la evaluación y su proceso de análisis. De igual manera se presentan algunas propuestas relevantes orientadas a mejora la eficiencia y eficacia de la operación del Programa, procurando que estas sean claras y como factibles de implementarse.

## Introducción

### Fundamentos de la Evaluación

El informe presenta los resultados obtenidos de la evaluación externa del **Programa Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural** del Estado de Aguascalientes correspondiente al ejercicio 2008. Por tratarse del primer año de operación, se considera pertinente valorar el **Funcionamiento** y **Operación** del Programa, con el propósito de obtener información oportuna que permita retroalimentar a los funcionarios involucrados en las distintas etapas de su instrumentación, en el ejercicio 2009.

La evaluación externa del Programa se encuentra sustentada en el Artículo 25 de las Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA, publicadas en el, referente a la obligatoriedad de realizar una evaluación externa de los programas que la integran. Asimismo responde a la exigencia establecida en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación 2008 (Art. 24).

Adicionalmente, responde al interés de los Gobiernos Federal y Estatal ya que constituye un valioso instrumento que contribuye a mejorar la calidad del gasto, fortalece la transparencia, la rendición de cuentas sobre la administración y el ejercicio de los recursos públicos.

### Objetivos

El objeto de la evaluación es aportar propuestas en el funcionamiento y operación del Programa mediante el análisis de los procesos de su ejecución, con el propósito de lograr que este sea un instrumento de política pública más eficiente y eficaz en la atención de la problemática a la cual se dirige.

Los objetivos específicos establecidos para esta evaluación son:

- a) Valorar el arreglo institucional en cuanto a su funcionalidad y pertinencia para la operación del Programa.
- b) Examinar los procesos de planeación, asignación de recursos y seguimiento de los apoyos evaluados y Retroalimentar mediante propuestas para elevar la eficiencia y eficacia de la gestión del Programa.
- c) Analizar la focalización y cobertura de la población objetivo del Programa y, en su caso, establecer propuestas orientadas a lograr que los recursos otorgados efectivamente lleguen a aquellos productores que se desea atender.

- d) Cuantificar la disponibilidad y uso de sistemas de información del Programa evaluados para contar con elementos de mejora que contribuyan al monitoreo de la gestión del Programa.

### **Enfoque Metodológico**

La Guía Metodológica utilizada forma parte de los Lineamientos emitidos por la Coordinación General de Enlace y Operación de la SAGARPA para la Evaluación del Programa, y contempla el siguiente enfoque metodológico:

*Análisis con visión de política pública*, que valora en qué medida el Programa posee una *orientación hacia resultados*.

Pretende definir si la ejecución del programa se basa en una planeación sustentada en necesidades y una gestión a partir de resultados alcanzados. Además de valorar si la *operación* del Programa se lleva a cabo de manera eficiente y eficaz, y si ésta es conducente al logro de los resultados esperados.

*Carácter analítico* de la evaluación, identificando los factores y las causas que explican los procesos y fenómenos observados en cada tema de evaluación.

Se realiza un análisis de cada tema abordado, a fin de obtener elementos de información sólidos que soportan las propuestas de mejora formuladas.

*Oportunidad de los resultados* de la evaluación.

La elaboración del Informe se realiza a inicio de año y en un tiempo de tres meses con la intención de presentar en tiempo propuestas de posibles mejoras para la Gestión del Programa a los funcionarios de la Delegación de la SAGARPA y de la CODAGEA, que puedan ser consideradas en la operación del Programa del ejercicio fiscal 2009.

*Carácter práctico* de las recomendaciones.

Las Recomendaciones presentadas son relevantes, concretas y factibles de implementarse. Asimismo se indica con claridad *el qué, el cómo, y el para qué* de los cambios propuestos, de tal manera que la información presentada permite retroalimentar la toma de decisiones de los funcionarios estatales encargados del Programa.

### **Fuentes de Información**

Las principales fuentes de información consultadas y utilizadas son las siguientes:

Información Documental:

Documentos de política sectorial.- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, Programa Especial Concurrente 2007-2012, Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012, Plan Estatal de Desarrollo Sectorial, Planes Distritales de Desarrollo Rural, Planes Municipales de Desarrollo Rural.



Documentos normativos.- Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2008 y 2009, Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA 2008 y 2009, Convenio de Coordinación de acciones celebrado entre la SAGARPA y el Gobierno del Estado, Anexo Técnico para la ejecución del Programa

Documentos sobre el Programa.- Matriz de Indicadores Nacional del Programa, Matriz de Indicadores Estatal del Programa 2008, Informe de Evaluación Nacional sobre el Diseño del Programa 2008.

Evaluaciones de programas anteriores.

Bases de datos de beneficiarios.- relación de beneficiarios y proyectos apoyados, montos de presupuesto asignado y ejercido, e informes de avance físico-financiero, entre otras.

Para complementar la información recabada a través de fuentes documentales, la ECE elaboró una guía de entrevistas y reuniones de trabajo con los funcionarios responsables del Programa y otros actores relacionados con su ejecución en el estado, siendo validada por el CTEE.

Como parte del proceso de recopilación de información para la evaluación estatal, se realizaron visitas directas a algunas Unidades de Producción seleccionadas por el CTEE, con el propósito de recabar la percepción de algunos beneficiarios respecto a la Operación y Funcionamiento del Programa.<sup>1</sup>

## Contenido del Informe

A continuación se presenta la estructura en cuatro capítulos de la evaluación externa:

Se presentan de manera sintética y analítica los resultados de la evaluación en un **Resumen Ejecutivo**, el cual se estructura de tal manera que refleja el contenido de todo el documento, y se destacan los principales hallazgos de la evaluación.

En el **primer Capítulo** se presenta el **Contexto del Programa (diseño y normatividad)**, presentando de manera general la problemática de desarrollo que presenta el sector a nivel Nacional y Estatal, asimismo los elementos centrales de las Reglas de Operación del Programa y su alineación con los objetivos sectoriales (nacional y estatal).

En el **segundo capítulo** se describen las **Características del Programa en el Estado**, incluyendo sus objetivos, la estructura programática y las modalidades de ejecución, de tal manera que permite conocer la orientación del programa en el Estado.

El **tercer capítulo** representa el punto medular de la Evaluación, ya que se expone la **Evaluación del Funcionamiento y la Operación del Programa**, bajo el análisis de los siguientes temas:

---

<sup>1</sup> En el Anexo se presenta la lista de los funcionarios entrevistados y de las Unidades de Producción visitadas.

- Arreglo institucional para la operación del Programa.
- Planeación de la operación del Programa.
- Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales.
- Atención de la población objetivo.
- Dictaminación de solicitudes y proyectos.
- Orientación de los recursos del Programa.
- Cumplimiento del proceso operativo.
- Seguimiento de los apoyos.
- Monitoreo de la gestión del Programa.
- Sistematización de la información generada por el Programa.
- Transparencia y rendición de cuentas.
- Calidad en el servicio.
- Incorporación de mejoras en la gestión del Programa.
- Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa.

Por último se presenta el **cuarto capítulo**, en el que se formulan las **Conclusiones y las Recomendaciones** como resultado de la información obtenida de los capítulos anteriores, mismas que se encuentran orientadas a mejorar la eficiencia, eficacia, concretas, factibles e indicando claramente los cambios propuestos.

# Capítulo 1

## Contexto del Programa: Diseño y Normatividad

En este Capítulo se presenta la Problemática de desarrollo que pretende resolver el Programa, asimismo los elementos centrales de las Reglas de Operación del Programa.

### 1.1 Problemática de Desarrollo (Nacional y Estatal)

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) inició un esfuerzo nacional para superar los rezagos sociales y económicos que padecen grandes sectores del medio rural, mediante la implementación de los *Programas de Desarrollo Rural Sustentable (PDRS)*. Entre otros objetivos, estos programas buscan promover la reconversión tecnológica del campo mexicano como un medio para incrementar la producción agropecuaria, y con ello los niveles de ingreso y bienestar de los productores rurales.

Actualmente, los PDRS cubren todos los ámbitos relacionados con la promoción de las actividades rurales y son ejecutados en co-ejercicio entre el Gobierno Federal, a través de la SAGARPA, y los Gobiernos Estatales.

La SAGARPA ha identificado puntos sensibles que deben atenderse de manera prioritaria, como son:<sup>2</sup>

- La falta de una visión empresarial en gran parte de los productores del Campo.
- El estímulo a la creación de Organizaciones orientadas a satisfacer las necesidades del mercado interno, y que simultáneamente hagan uso de las ventajas comparativas del mercado externo.

Es muy sabido que las utilidades que alcanzan los productores sobre el precio pagado por el consumidor final de sus productos es bajo, provocado (entre otras razones) por el poco o nulo valor agregado de sus productos primarios, aunado a la ineficiente e inequitativa articulación entre los diferentes actores de la cadena alimentaria, los altos niveles de intermediación y los elevados costos de transacción que enfrenta la economía rural.

Por su parte, en el Estado de Aguascalientes se considera que *El ambiente del Sector Rural se encuentra desarticulado (no es armónico) en relación a los actores que participan en el*, principalmente ocasionado por los siguientes factores:<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Programa Sectorial de la SAGARPA 2001-2006

<sup>3</sup> Árbol de Problemas de la Matriz de Marco Lógico del Programa Estatal, ejercicio 2008

- Las organizaciones de productores son muy heterogéneas, debido a la marcada resistencia de los productores para asociarse en la solución de sus problemas. Existe una costumbre de buscar apoyos individuales.
- La desorganización de los actores rurales motivan duplicidad de funciones por falta de coordinación.
- 
- Los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural, tiene poca participación en la solución de los problemas locales
- Los productores rurales presentan una alta resistencia a los cambios en el sector rural.
- Las Cadenas productivas de los Sistema Producto se encuentran desarticuladas y opera deficientemente, y presentan una desarticulación con los mercados locales y regionales.

Esta problemática por su parte, ha encadenado los siguientes efectos en el medio rural del estado:

- Se dificulta la toma de decisiones y consecuentemente el enfoque para la solución de problemas
- Existe una falta de eficiencia y eficacia en los procesos para atender la problemática del sector
- Se generan obras y acciones que no cumplen con los objetivos planeados

En este sentido, el **Objetivo** del Programa<sup>4</sup> busca atender la problemática descrita anteriormente, mediante el apoyo a *la consolidación de formas de organización social, territorial y por sistema-producto representativas, para su efectiva participación consultiva en la instrumentación de políticas, planes y programas de desarrollo rural.*

## **1.2 Alineación de los objetivos del Programa con los Objetivos Sectoriales**

El Programa se vincula a los siguientes objetivos Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012:

- 1) *Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras*
- 3) *Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, vinculándolos con los procesos de agregación de valor y la producción de bioenergéticos.*

---

<sup>4</sup> Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA, Diario Oficial, 31 de Diciembre del 2007.

Ambos objetivos señalan entre sus estrategias y líneas de acción *el apoyo al desarrollo de capacidades para la participación social en las actividades económicas y la mejora de la productividad laboral, a través de la organización, capacitación y asistencia técnica.*

En cierta manera el Programa también se vincula con el Objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2012, referente a la *ampliación de capacidades para que todos los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida y tengan garantizados un medio ambiente adecuado para su desarrollo.*

El Plan de Desarrollo del Estado de Aguascalientes 2006 – 2010<sup>5</sup>, se plantea en su Directriz 1, Reto 2, la necesidad de *“fomentar e impulsar el sector agropecuario de la región, haciendo eficiente el uso de los recursos naturales, sociales y económicos, así como explotando racionalmente el suelo acorde a con su potencial y en plena armonía con el medio ambiente, fomentando la aplicación de nuevas tecnologías que favorezcan el desarrollo productivo, económico y social de las zonas rurales”* que entre sus líneas de acción se encuentran la consolidación de los Sistemas Producto, creación de agronegocios, diversificación agropecuaria, direccionamiento de la producción y el apoyo a los pequeños productores.

Esta problemática la contempla el programa en la diversificación agropecuaria, que busca la organización de los Productores con el propósito de motivar su participación y unir acciones en la solución de la problemática de desarrollo que presentan sus Unidades de Producción.

### **1.3 Población Objetivo**

Las ROP señalan la **Población objetivo** del programa a *las organizaciones sociales del sector rural legalmente constituidas, sin fines de lucro y cuyo objeto social contemple la representación (en al menos cinco Estados) de sus integrantes en los foros e instancias creadas para la participación del sector rural.*

*Además de los Comités Sistema Producto integrados de acuerdo a la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, y que cuenten con figura jurídica propia.*

Las organizaciones interesadas en participar deberán acudir a las ventanillas de atención autorizada, cumpliendo con los siguientes requisitos:

Tratándose de *Organizaciones Sociales*:

---

<sup>5</sup> COPLADE. México: Aguascalientes. 2005. Plan de desarrollo del Estado de Aguascalientes 2004 – 2010.

- Estar legalmente constituidas (mediante Acta Constitutiva), con al menos tres años de antigüedad, sin perseguir fines de lucro.
- Tener un objeto social que le permita desarrollar las actividades prevista en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (art. 143), referente a la promoción y articulación de las cadenas de producción-consumo para lograr una vinculación eficiente y equitativa entre los agentes del desarrollo rural sustentable.
- No haber sido apoyada, bajo ninguna circunstancia o modalidad, durante el presente ejercicio.
- Tener la Clave de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI), expedida por el Instituto Nacional de Desarrollo Social.
- Tener un Plan de anual de fortalecimiento de la organización, que será elaborado en formato libre, y presentar la solicitud (Formato del Anexo 63 de las ROP).

Tratándose de *Comités sistema producto*:

- Estar formalmente Constituidos de acuerdo con la estrategia definida por la Secretaría, contando con una figura jurídica propia. Deberán presentar Copia del Acta Constitutiva y con el nombramiento de sus representantes.
- Contar con un Plan anual de fortalecimiento y que tengan (o estén en proceso de elaboración) su Plan Rector, mismos que podrán ser elaborados en formato libre.
- Copia de su Cédula de Identificación Fiscal (CIF).
- Presentar su solicitud en formato libre.

La Evaluación Nacional de Diseño del Programa<sup>6</sup> menciona el Programa no distingue lo que sería la población potencial y la población objetivo del programa.

La primera se define que la definición no da cuenta de los conceptos de población potencial y población objetivo, ya que consideran que la Población potencial se define en relación a la parte de la población de referencia que tiene un determinado problema que la política pública desea solucionar o contribuir a su solución.

A partir de ésta se define la población objetivo, la que corresponde a una parte de la población potencial que tiene prioridad en la atención de sus necesidades, prioridades que debe definir el Programa a partir del resultado e impacto que se espera lograr.

---

<sup>6</sup> ILPES y FAO, Diciembre del 2008.

Es decir, considerando los escasos recursos disponibles para atender la problemática que pretende atender el programa, se considera necesario focalizar mejor a la población objetivo, considerando aspectos técnicos, para asignar de una manera mas eficaz los recursos, a partir de los resultados o impactos que se quieran lograr.

Si observamos la distribución de los beneficiarios programados en el Anexo Técnico de acuerdo a su nivel de activos, tenemos que el 98.8% de los beneficiarios pertenece al nivel Medio, el 0.96% al Nivel Alto y el 0.24% al Nivel Bajo/Nulo.

#### **1.4 Elementos Normativos**

Los elementos normativos centrales que regulan la ejecución del Programa son los siguientes:

##### **Ley de Desarrollo Rural Sustentable**

Esta Ley plantea la instrumentación de un marco de Política de Estado para el desarrollo rural, mediante lo siguiente:

- Impulso al sector con visión de integralidad.
- La coordinación y concurrencia de diferentes dependencias y autoridades federales, estatales y municipales
- La creación de instancias que permitan la participación de la sociedad en el diseño de las políticas para el campo, por ejemplo: Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural, y los Consejos Estatales, Distritales y Municipales para el desarrollo rural sustentable.
- Incluye el tema de sustentabilidad y uso racional de los recursos naturales.
- Y brinda seguridad a las acciones de largo y mediano plazos, promoviendo apoyos multianuales.

La LDRS se integra de 191 Artículos agrupados en cuatro Títulos y Diez Artículos Transitorios

- **Título Primero** (arts. 1 al 11): Define el objeto y aplicación de la Ley; enmarca las obligaciones constitucionales del Estado Mexicano en materia de desarrollo rural.
- **Título Segundo** (Arts. 12 al 31): Establece lo relacionado a la planeación y coordinación de la política para el Desarrollo Rural Integral
- **Título Tercero** (Arts. 32 al 186): Relativo al fomento agropecuario y el desarrollo rural sustentable

- **Título Cuarto** (Arts. 187 al 191): Precisa los criterios y los rubros de los apoyos económicos que con apego a esta Ley serán proporcionados por los tres órdenes de gobierno

### **Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación**

El PEF es el documento en donde se presenta de forma detallada la distribución del gasto público bajo diferentes tipos de clasificación del presupuesto de egresos, las cuales incluyen la asignación del gasto por entidades e instituciones gubernamentales; su distribución por funciones públicas; por programas; e igualmente, la manera en que se distribuye el gasto por su destino en la adquisición de bienes y servicios necesarios para cumplir con las funciones gubernamentales; lo mismo informa sobre la entrega de subsidios y transferencias a otras entidades o agentes económicos. El PEF integra además las metas a alcanzar durante el ejercicio del gasto.

Principalmente la normatividad del PEF que aplica a los PDRS, están ubicados en el Título Cuarto, referente a los *Reglas de Operación de los Programas*:

- Capítulo I (Arts. 23 al 25), de la transparencia y evaluación de los Programas.
- Capítulo II (Arts. 33,34 y 35). Criterios generales de los Programas.

Y en los siguientes Anexos; 6 (Gasto neto total), 6 (Atención a la población indígena), 7 (PEC, Vertiente Competitividad), 9 (Erogaciones de Programas que propician la perspectiva de género) y Anexo 17 (Programas sujetos a ROP).

### **Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA 2008**

Básicamente en lo establecido en el Art. 16, que se refiere a lo siguiente:

- Fracción I: Objetivo Específico
- Fracción II: Lineamientos referentes a la Población Objetivo, Beneficiarios (requisitos y selección), Características de los Apoyos (tipo y montos) y Participantes.
- Fracción III: Operación relacionado con los Recursos Operados a través de los Gobiernos de las Entidades Federativas, Reasignación de apoyos, Operación con la participación de Agentes Técnicos, Operación directa a través de la estructura de la SAGARPA y Operación del componente PROGAN.

### **Convenio de Coordinación de acciones celebrado entre la SAGARPA y el Gobierno del Estado**



En este Convenio, firmado con fecha 22 de Febrero del 2008, se coordinaron las actividades de planeación de manera conjunta por la Federación y el estado de Aguascalientes, en donde se establecieron los montos de los recursos convenidos por Programa y Componente, especificando la fuente de aportación de la SAGARPA y Gobierno del Estado, no habiéndose establecido en este caso ninguna otra aportación por parte de otros programas estatales, ni por los Municipios.

Otros aspectos y compromisos que se establecen en el Convenio, son los siguientes:

- Objeto y ámbito de aplicación.
- Las actividades de coordinación.
- Los montos máximos de las aportaciones de los recursos por ambas partes.
- Las bases para la administración de los recursos en conjunto.
- La coordinación en materia de la solicitud de los apoyos.
- Los compromisos que asumen ambas partes.
- Representantes de ambas partes.
- Planeación del Desarrollo Rural Sustentable, con la participación del Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable.
- La coordinación en materias específicas.
- Difusión y divulgación de las acciones y sus resultados.
- Del Sistema Nacional de Información.
- De la Evaluación Externa de los Programas sujetos a Reglas de Operación.

- Y Convenciones generales.

### **Anexo Técnico para la Ejecución del Programa:**

Derivado del Convenio de Coordinación, con fecha 15 de Junio del 2008 se firma el Anexo Técnico del Programa, en las que se establecen las Metas programáticas y las aportaciones del Programa, y se establece el *pari pasu* de las aportaciones federales y estatales.

En el Anexo Técnico se establecen los montos programados por Componente, Municipio, Tipo de Proyecto y las metas físicas (Superficie, Capacidad de almacenamiento y Número de beneficiarios).

De igual manera se establece, en su caso, los montos programados de acuerdo al nivel de activos de los beneficiarios programados.

Adicionalmente se establecen los siguientes aspectos: Naturaleza de los recursos, las Cuentas Bancarias, Obligaciones de ambas partes (Gobierno del Estado y la Delegación de la SAGARPA), Suspensión de recursos, Control y vigilancia y Cierre- Finiquito.

## Capítulo 2

### Características del Programa en el Estado

#### 2.1 Objetivos

Conforme a las Reglas de Operación (RO) de los **Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación**, publicadas el día lunes 31 de diciembre del 2007 en el diario oficial, hace referencia al Objetivo General del programa de acuerdo al artículo 4, que es:

***Impulsar la participación creciente y autogestiva, principalmente de los productores de bajos ingresos y sus organizaciones, para el establecimiento de los agronegocios en el medio rural, encaminados a obtener beneficios de impacto social, económico y ambiental, y el fortalecimiento de la competitividad de las cadenas agroalimentarias, tanto para incrementar el ingreso de los productores y elevar su calidad de vida, como para diversificar las fuentes de empleo y fomentar el arraigo en el campo.***

Y específicamente del **Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural (Fomento a la Organización Rural)**. El Artículo 20 con razón al Objetivo Específico en la fracción I, menciona:

***Apoyar la consolidación de formas de organización social, territorial y por sistema-producto representativas, para su efectiva participación consultiva en la instrumentación de políticas, planes y programas de desarrollo rural.***

El Programa tiene dentro de sus objetivos fomentar la promoción y participación de la ciudadanía en la solución y consolidación de los procesos sociales. Para generar el fortalecimiento e la instrumentación de planes y programas de desarrollo rural en el Estado de Aguascalientes.

En torno a esta visión de apoyar e impulsar al sector más vulnerable del sector agropecuario, para generar condiciones de desarrollo a las organizaciones e incrementar el ingreso, así como elevar las condiciones de vida, se ha creado este programa para atender las necesidades de las localidades en el sentido de consolidar las formas de organización y crear mejores condiciones de producción.

## 2.2 Estructura Programática

De acuerdo al Anexo Técnico, el Programa de apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural (Fomento a la Organización Rural) operó únicamente con la Componente **Comité Sistema Producto**, otorgando los apoyos a las iniciativas y acciones orientadas al desarrollo de la capacidad emprendedora y técnica de los propios Comités, orientados a los siguientes conceptos:

Los apoyos se destinaron al desarrollo de su plan anual de fortalecimiento, orientado a los cuatro siguientes conceptos:

1. **Profesionalización.**- Correspondiente al pago de los gastos destinados a la especialización de los profesionistas que le presten sus servicios permanentemente
2. **Equipamiento.**- Este rubro contempla: mantenimiento y conservación de instalaciones en cuyo concepto serán considerados los materiales de construcción, estructuras y manufacturas, materiales complementarios, material eléctrico y electrónico; programas de cómputo, refacciones y accesorios para el equipo de cómputo
3. **Difusión.**- Gastos destinados a bienes servicios relacionados con promoción de la organización; la ejecución de las actividades de la organización tales como congresos, foros, asambleas, mesas de trabajo y talleres
4. **Gastos Operativos.**- Son aquellos derivados de la operación general de la organización y no imputables a los anteriores y hasta por un 20% del total del apoyo autorizado.
5. **Elaboración y/o Actualización de los Planes Rectores.**- Se destina al pago de los facilitadores.

Para el caso de los Comités Sistema Producto los criterios de selección son los siguientes: la presentación formal de la solicitud con sus requisitos completos y adecuados, su plan rector y su plan anual con el impacto de fortalecimiento.

## 2.3 Modalidades de Ejecución

Haciendo mención a las modalidades de las RO y de acuerdo al artículo 8 donde describe la modalidad 1 en que operó el Programa en el Estado, se prevé que; *Cuando la*

*Secretaría opere los programas o componentes a través de esta modalidad, deberán suscribir los documentos jurídicos en cada caso, de conformidad al Convenio Marco que definirá la Secretaría y previsto en el artículo Décimo Quinto Transitorio de estas Reglas, cuidando que las acciones a desplegar en los Anexos Técnicos respondan a la política agropecuaria y de desarrollo rural estatal y federal, mismas que estarán alineadas a las recomendaciones del CEDRS y del CMDRS, respectivamente.*

Para lograr lo anterior, el 22 de febrero de 2008 se celebró el convenio de coordinación y cooperación a fin de ejecutar el Programa, del cual se derivó el Anexo Técnico conforme a lo establecido en las ROP, firmándose con fecha 15 de Junio del 2008.

El presupuesto fiscal para el ejercicio estatal 2008 consistió en \$ 4,290,000.00 del cual, \$3,003,000.00 de aportación federal (el 70%) y \$1,287,000.00 de aportación estatal (30%).

Se constituyó en el Estado la Comisión Técnica de Participación de Actores (Sistema Producto), cuya abreviatura es COTEPA, como Órgano Auxiliar del Comité Técnico del FFOFAE responsable de la operación del Programa. El COTEPA está conformado de la siguiente manera (Cuadro 2.1)

**Cuadro 2.1 Integración de la COTERNA**

<b>Título</b>	<b>Dependencia</b>
Presidente	Dir. Agricultura y Forestal de la CODAGEA
Secretario	Jefe del programa de Fomento Agrícola de la Delegación de SAGARPA
Vocal	Dir. Agronegocios de la CODAGEA
Vocal	Dir. de Ganadería de la CODAGEA
Vocal	Dir. de Servicios al Productor de la CODAGEA
Vocal	Jefe del Programa de Fomento Pecuario de la Del. de la SAGARPA
Vocal	Jefe de Acuacultura Rural de la Del. de la SAGARPA
Vocal	Rep. FIRCO
Vocal	Jefe del Distrito de Desarrollo Rural 01

Fuente: Entrevistas a Funcionarios

## **2.4 Monto del Presupuesto**

Como ya se mencionó, de acuerdo al Anexo Técnico el presupuesto asignado al Programa para el ejercicio 2008 fue de \$4,290,000.00 del cual, se \$3,003,000.00 de aportación federal (el 70%) y \$1,287,000.00 de aportación estatal (30%). El cual se distribuyó de la siguiente manera, por Componentes de apoyo:

Componente **Profesionalización**. Se destinaron en total \$1,763,000.00 para los CSP Agrícola (Ajo, Chile, Durazno, Guayaba, Hortalizas, Maíz, Nopal y Vid), con \$212,875.00 cada uno, en este caso los productores aportaron en total \$540,000.00.

Componente **Equipamiento**. En total fueron \$142,950.00 destinados a los principales CSP Pecuarios (Bagre-Tilapia, Bovinos Leche, Bovinos Carne, Ovinos y Caprinos, Porcinos y Miel), con \$23,825.00 para cada uno.

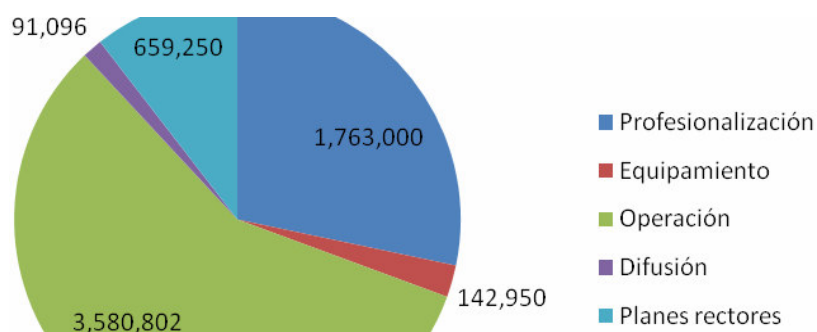
Componente **Gastos de Operación**. Esta componente apoyo a todos los CSP con un total de \$3,580,802.00, considerando una aportación por parte de los productores de los CSP Agrícola de \$1,608,728.00.

Componente **Difusión**. En este rubro se apoyo a cada CSP con \$11,387.00, haciendo un total de \$91,096.00.

Componente **Elaboración y/o Actualización de Planes Rectores**. Por último, esta componente apoyó con un total de \$659,250.00 para el pago de los facilitadores.

En la siguiente figura (Figura 2.1) se puede apreciar la distribución de los recursos por Componente.

**Figura 2.1 Distribución de los Recursos por Componente**



Fuente: Anexo Técnico

## 2.5 Orientación del Programa en el Estado.

Haciendo la analogía de la operación del programa de **de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural (Fomento a la Organización Rural)**, es evidente el esfuerzo del Estado de Aguascalientes por atender las necesidades de acuerdo a la identificación de problemática con lo que refiere a la participación de los actores del desarrollo rural.

Con estas acciones atiende al sector a nivel organizativo social, y por otro lado fomenta y se respalda con la ley de Desarrollo Rural Sustentable Federal; por lo que se puede corroborar el interés del Estado en revertir la problemática que presenta el Estado.

Sin embargo, las acciones que se han venido desarrollando no han sido suficientes en su totalidad, por lo que se debe dar mayor énfasis a la participación para poder lograr una consolidación en las formas organizativas sociales del Estado.

## Capítulo 3

### Evaluación del funcionamiento y la operación del programa

En este capítulo se presenta el análisis de los temas específicos de la evaluación, usando como insumo principal la información contenida en las respuestas a las preguntas de evaluación que se realizaron a los diferentes actores entrevistados (ver anexo 1), además del análisis del evaluador y la opinión de algunos beneficiarios.

#### 3.1 Arreglo institucional para la operación del Programa.

El arreglo institucional para la operación del Programa se realiza con base en la normatividad vigente para los programas en co-ejercicio, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 22 del PEF 2008 y en el Artículo 8, párrafo séptimo de las ROP; estableciéndose para efecto del control y seguimiento de la operación del Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural, como órgano auxiliar del Comité Técnico del FFOFAE, que también sufre una reestructuración con el propósito de lograr una paridad entre funcionarios del gobierno federal y el estatal.

La asignación de los Recursos convenidos con la Entidad Federativa mediante la mezcla de recursos federales y estatales (el llamado *pari passu*) se estableció en el Anexo Técnico del Programa, en el que se refleja una participación del 70% federal (\$3,003,000.00) y 30% estatal (\$1.287,000.00), dando un total de \$4,290,000.00. Respetándose lo acordado en el Convenio de Coordinación.

Se considera que los recursos humanos con que se cuenta para la Operación del programa son suficientes, aunque, como en casi todos los Programas, sigue existiendo falta de personal para el seguimiento e inspección de los apoyos.

#### 3.2 Planeación de la operación del Programa.

A pesar de no contar con un manual o plan de trabajo que presente las estrategias y los instrumentos adecuados para orientar la gestión hacia el logro de resultados, se consideran tanto el Plan Nacional de Desarrollo (PND), Programa Sectorial (PS) y Plan Estatal de Desarrollo para el Estado de Aguascalientes (PED), y otros estudios estatales (CODAGEA, INIFAP).

Los montos físicos y financieros se establecen de acuerdo a las prioridades del Estado, y en apego a lo que se indica en las Reglas de Operación. La orientación de los recursos se hace de acuerdo a las propuestas que realiza la COTEPa ante el Comité Técnico del



FFOFAE, quien lo autoriza y presenta ante el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable.

Es evidente la necesidad de contar con un Documento Diagnóstico en el que se defina la Política Sectorial del Estado, así como el uso del Estudio de Estratificación de Productores autorizado a principios de año y la Matriz de Indicadores de Resultados; todos como herramientas de Planeación.

### **3.3 Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales.**

Las reglas de operación especifican que para la ejecución de este programa se debe observar que no haya duplicidad del componente para el mismo beneficiado. Sin embargo, se tiene considerado la articulación del programa con el de Soporte y sus componentes, que presentan complementariedades con el Programa. Por ejemplo, la componente Investigación y Transferencia de Tecnología se relaciona con la acción y el objetivo del Programa al impulsar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la adaptación del cambio climático, lo cual claramente aporta su objetivo.

Existe un Plan Distrital y Municipales, además en ciertas ocasiones se consideran apoyos integrales con otras dependencias (como FIRCO, SRA y FONAES), aunque algunas de las acciones no fomentan directamente al desarrollo rural sustentable y mucho menos al fortalecimiento de la participación de los actores.

### **3.4 Atención de la población objetivo.**

Si consideramos la atención a todos los Municipios del Estado, se cumplió con la Normatividad ya que todos, incluyendo los acuíferos (Valle de Aguascalientes, El Llano, Venadero, Valle de Calvillo, Valle de Chicalote, Ojo Caliente)<sup>7</sup>, se consideran de atención prioritaria<sup>8</sup>.

Se realiza un avance físico y financiero por parte del DDR, en donde se vigilan los criterios de elegibilidad (sobre todo los niveles de marginalidad y de Activos) estipulados en las ROP, y en cuanto a los montos establecidos en el Anexo Técnico. Considerando los atrasos que hubo en la firma del Anexo Técnico (mediados de Junio del 2008), se retrasó su ejercicio para los meses de Agosto y Septiembre. Sin embargo en la actualidad el 100% de los recursos están comprometidos y cerca del 70% se ha pagado.

Sin embargo, se considera que no existe un criterio de focalización que permita diferenciar a la población que presenta el problema que se requiere atender, de la población considerada como objetivo del programa; lo que resta efectividad a las acciones del mismo.

---

<sup>7</sup> Anexo Técnico 2008 para el Estado de Aguascalientes para el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria.

<sup>8</sup> Reglas de Operación de SAGARPA 2008 para el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria Anexo 16, Cuadro 1 y 2.

### **3.5 Dictaminación de solicitudes y proyectos.**

El Programa apoyo Comités Sistemas Producto, y el proceso de dictamen de las solicitudes cumple con lo establecido en las Reglas de Operación y en el Anexo 62 de las **ROP**, se encuentra el Diagrama de flujo del procedimiento para la selección de solicitudes.

Se consideran como criterios para priorizar las solicitudes, la desarrollo o actualización de su Plan Rector, así como el impacto social y económico de su Plan anual.

Adicionalmente, se da prioridad a aquellos proyectos que fomenten el fortalecimiento de las organizaciones, con base a sus Planes

### **3.6 Orientación de los recursos del Programa**

La orientación de los recursos se establece en el Anexo Técnico, partiendo de los recursos convenidos en el Convenio de Coordinación.

En el Programa 2008 se destinaron cerca del 78% a las componentes Profesionalización y Operación, mientras que para Equipamiento, Difusión y Elaboración y/o actualización de Planes Rectores el resto (22%) de los recursos invertidos en el programa.

### **3.7 Cumplimiento del proceso operativo.**

A pesar que la firma del Convenio de Coordinación entre el gobierno federal y el estatal de realizó en el mes de febrero, el Anexo Técnico del programa se firma hasta el 15 de Julio del 2008. Cabe señalar que por parte de las instancias (SAGARPA y CODAGEA) se realizaron las actividades de difusión del programa en diferentes medios de comunicación, los comités señalan que la difusión fue tardía, pero esto responde a los cambios de programas, lo cual algunos comités no fueron avisados o no supieron de dichos cambios. En términos generales hubo buena difusión del programa.

A partir de la firma del Anexo técnico el programa operó a marchas forzadas con el propósito de cumplir con los tiempos señalados en las Reglas de Operación, presentándose como era de esperarse, algunos problemas que retrasaron la operación del programa, sin embargo a la fecha se encuentra comprometido el 100% de los recursos. El programa ante el Comité Técnico del FFOFAE en sus reuniones semanales para su conocimiento, y al mismo tiempo se analiza su situación de acuerdo a lo programado en el Anexo Técnico.

No obstante, en el avance no se especifica el número total de beneficiarios, superficie, metros cúbicos para ambos componentes del Programa, por lo que no se puede puntualizar si el cumplimiento de las metas físicas esta cubierto, solo lo financiero.

### **3.8 Seguimiento de los apoyos.**

Existe el seguimiento por parte del agente técnico, la supervisión se realiza al menos una vez por los técnicos que están en campo, o bien, se informan de lo que sucede por

comentarios o visitas fortuitas. Sin embargo cabe señalar, que es muy poco personal con el que se cuenta para dar seguimiento y monitoreo a todas las actividades.

Se requiere contar con más personal para dar seguimiento en campo a los apoyos y valorar sus impactos, lo que ayudaría a tomar decisiones para el otorgamiento de apoyos subsecuentes.

### **3.9 Monitoreo de la gestión del Programa.**

No existe un monitoreo de la gestión como tal, se realiza únicamente el seguimiento a los avances físicos y financieros que se presentan semanalmente ante el Comité Técnico del FFOFAE. El monitoreo que registra la gestión de los responsables de la instrumentación del programa en el estado, se basa únicamente en confrontar el avance de lo ejecutado contra lo programado en el Anexo Técnico. Por lo tanto no se cuentan con indicadores de desempeño específicos.

Una manera de poder monitorear la gestión del programa posterior a la dictaminación positiva de las solicitudes, es mediante la medición de los indicadores de desempeño que se encuentran establecidos en las Reglas de Operación, los cuales serían parte del seguimiento físico y financiero.

Aunque aún no se lleva a cabo, actualmente están establecidos indicadores de gestión e impacto en la Matriz de Indicadores de Resultados, los cuales servirán tanto para determinar el cumplimiento de las metas programadas, como el resultado obtenido con las acciones implementadas por el Programa.

### **3.10 Sistematización de la información generada por el Programa.**

La CODAGEA implementó un sistema informático para el manejo de la información de las solicitudes recibidas, mediante el cual a partir del número de solicitud permite dar seguimiento a cada una individualmente (o por nombre del beneficiario) y poder verificar el tipo de apoyo solicitado y el estado que guarda la solicitud.

Se considera adecuado el sistema ya que tienen acceso todas las instancias responsable del programa, lo que facilita la elaboración de los documentos necesarios durante el proceso operativo, desde la recepción de la solicitud hasta el acta entrega recepción. Ha funcionado bien, y no se tiene de momento otra alternativa ni propuesta para su mejora. Sirve para elaborar la Carta-Compromiso, el Acta de Entrega-Recepción y su dictamen técnico.

De igual manera el sistema permite mantener informado a los productores respecto a su solicitud, logrando una mayor transparencia en el proceso. Adicionalmente, la información generada puede ser utilizada para establecer mejoras en la operación del programa en su siguiente ejercicio, aunque principalmente la información que se registra en el sistema informático se utiliza solo para los informes de metas alcanzadas, con el objeto de registrar en el tiempo el cumplimiento de las aportaciones otorgadas.

### **3.11 Transparencia y rendición de cuentas.**

La transparencia en la rendición de cuentas se presenta principalmente en la publicación del estatus que guardan las solicitudes de los beneficiarios en las ventanillas, y su publicación en las páginas de Internet de la CODAGEA y la Delegación de la SAGARPA.

Los listados únicamente considera el Número de solicitud, Nombre del beneficiario, Municipio, Localidad, Inversión total, Apoyo gubernamental, estatus de la autorización y Componente; por lo que cumplen de alguna manera con la transparencia.

Sin embargo, en cuanto a la rendición de cuentas, la información publicada no permite saber si se cumplieron o no las metas programadas, ni tampoco los resultados obtenidos respecto a los resultados esperados.

Por su parte, la Delegación de la SAGARPA envía periódicamente los avances físicos y financieros a sus oficinas centrales mensualmente, como lo establecen las reglas de operación.

En la Delegación Estatal de la SAGARPA existe una Comisión de Transparencia, que no se ha logrado instalar bien, por parte de CODAGEA se publica en la página de Internet de Transparencia del Gobierno del Estado, el reporte de los montos ejercidos y las metas alcanzadas, este también está disponible en los módulos de atención al público.

### **3.12 Calidad en el servicio.**

No se cuenta con algún mecanismo que permita medir el grado de satisfacción de los usuarios en el Estado, como parte integral del Programa. Anteriormente se utilizaban los formatos 86 y 87, pero ya no. La única opinión que se obtiene de los beneficiarios es mediante las evaluaciones externas, aplicadas a una muestra de la población beneficiada.

Es necesario diseñar un instrumento de entrevistas, que permita obtener datos de los beneficiarios del Programa, con indicadores de satisfacción, que deben desarrollar la SAGARPA y CODAGEA. Este deberá aplicarse en periodos de 6 meses después de la fecha de la última entrega de cada recurso del Programa.

Sin embargo, las Evaluaciones externas son una buena herramienta para obtener la opinión de los beneficiarios, mediante el levantamiento de la información en campo de una muestra representativa de los mismos.

### **3.13 Incorporación de mejoras en la gestión del Programa.**

Salvo los sistemas que se han mencionado anteriormente en cuanto al seguimiento, monitoreo y sistematización de la información del programa, tampoco existe en el Estado algún sistema que permita detectar y mucho menos implementar acciones de mejora del Programa.

Con base a la experiencia de los funcionarios y operadores del programa, se reconocen las siguientes áreas de mejora: Reforzar el seguimiento en Campo de los apoyos otorgados, mediante la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación, con

sistemas de información que los sustentaran y la periodicidad del levantamiento de indicadores preestablecidos.

Otra mejora identificada se refiere a establecer un calendario con tiempos y fechas tentativas para el finiquito del Programa, siendo este indicador importante para valorar la eficiencia y eficacia en las metas físicas y financieras. Incorporar actividades de difusión (talleres, giras, recorridos de campo) del Programa y los componentes para motivar a los productores en aplicar estos en sus unidades de producción.

Sin embargo, derivado de las Evaluaciones Externas realizadas a los Programas de la Alianza para el Campo de ejercicios anteriores, la principal necesidad detectada para mejorar la gestión del programa es la elaboración de un Diagnóstico sectorial que permita enfocar las acciones del Programa de manera que se puedan potenciar sus impactos.

Otra herramienta que permite detectar la problemática estatal en la que el Programa puede incidir, y que requiere de reforzarse, es la elaboración de las MML (o MIR), con la participación de todos los involucrados, así como el seguimiento de los indicadores que en ella se establezcan.

### **3.14 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa**

En términos generales los funcionarios y operadores del programa valoraron positivamente el funcionamiento y operación del Programa, a pesar de los retrasos derivados por la firma tardía del Anexo Técnico.

Se considera que objetivo del programa es de gran beneficio ya que fomenta la participación de los actores a través de los Comités Sistema Producto, así como su participación en la implementación de políticas sectoriales en el Estado.

A la fecha de elaboración del Informe no se ha logrado finiquitar el programa, a pesar que la aplicación del recurso debería concluir a más tardar en Marzo del 2009.

## Capítulo 4

### Conclusiones y recomendaciones

#### 4.1 Conclusiones

Con base al Programa de SAGARPA tiene concordancia y coherencia con las políticas públicas dictaminadas en las reglas de operación del ejercicio 2008; para las actividades planeadas desde nivel federal y estatal, en los 11 municipios que conforman el territorio del Estado de Aguascalientes. Los recursos federales y estatales se encuentran claramente enfocados al impulso del Apoyo a la Participación de Actores, hacia la población objetivo

Los operativos del Programa tienen los elementos básicos para la dictaminación de las solicitudes, monitoreo, seguimientos por medio de la sistematización de la información, el cual cumple con transparencia y rendición de cuentas; sin embargo no se tiene claro el como se dará el seguimiento consistente a los componentes, no atestiguando el logro de los objetivos y metas del mismo programa.

El recurso comprometido y ejecutado, por el Programa y las **ROP** cumple los objetivos en todo el territorio para el Estado, para contribuir al fortalecimiento y apoyo de los actores que desempeñan actividades productivas dentro el esquema de desarrollo rural. La simplificación de las **ROP** ha permitido de manera inicial a la **auto-gestión** por parte de los beneficiarios; aunque debe ser debidamente atendido y dar seguimiento para asegurar un desarrollo sustentable de los recursos naturales.

El hecho que cada Componente defina una población objetivo por separado, denota que el Programa proviene de eventos predecesores. El Programa es un instrumento pertinente y necesario para contribuir al logro de los objetivos estratégicos federales, estatales municipales y de los beneficiarios; al cumplir con acciones concretas respecto a la ejecución de obras y buenas prácticas para asegurar que los sistemas producto cumplan con la normatividad del programa.

Respecto a las aportaciones del componente de apoyo a los actores y distribución de los recursos resulta ser adecuada, debido a que se dio apego a las **ROP** considerando la equidad de género y el grado de marginalidad. Una de las observaciones importantes es la consideración de los datos de la CONAPO y **ROP** de la SAGARPA principalmente, impactando el grado de marginalidad, sin exclusión de nadie por considerar el nivel alto hasta el más bajo.

La participación de la población en la producción primaria ha futuro podrá ser autosuficiente, al crear condiciones favorables y propicias para la participación y

autogestión de los actores primarios; como dictamina y refleja la ley de Desarrollo Rural Sustentable.

En la experiencia del manejo del programa en 2008 permitirá tener una mayor eficiencia y eficacia, en la entrega y puesta en marcha de los componentes, para el ejercicio 2009, ara ser ejecutado con prontitud en los tiempos establecidos por las reglas de operación.

El apoyo a los Comités de sistema producto ha demostrado ser un esquema adecuado en la atención al sector agropecuario y pesquero, ya que se promueve un trabajo conjunto para un fin común. Sin embargo, se requieren servicios complementarios que deben alinearse a las necesidades de los Sistemas producto para asegurar una producción sustentable y competitiva. Y existen acciones que deben fortalecerse en los Sistemas producto: mayor alineación de entidades y organismos, mayor participación de los sectores y esquemas de capacitación adecuadas.

En el componente de organizaciones sociales, el hecho de no contar con un **catastro de organizaciones** y del número de representados, complica la asignación de recursos públicos, ya que no se sabe si efectivamente las intervenciones tendrán resultados relevantes para enfrentar los problemas de la sociedad rural.

Sobre el tema de población objetivo y población potencial del Programa, en la actualidad se trabaja con el concepto de beneficiarios atendidos y no existen criterios de discriminación o focalización que diferencien entre la población potencial que presenta el problema que se quiere resolver, la población objetivo que es una parte de la anterior con ciertas características que al Programa le interesa priorizar. Este problema es muy común en los diferentes Programas y lo recomendable es avanzar en su definición para focalizar y eficientar los recursos del presupuesto público.

En cuanto a la relación con otros Programas gubernamentales, se observa una gran oportunidad de articulación con otros esfuerzos realizados por el aparato público. En la actualidad el Programa mantiene relaciones con Programas con los cuales podría desarrollar sinergias y también con un Programa con el cual podría generarse una relación de competencia.

## 4.2 Recomendaciones

Con relación a los **apoyos otorgados** y considerando que el objetivo es: *“El fortalecimiento de las Organizaciones sociales y los Comités sistema Producto del sector rural y pesquero, se sugiere **modificar los conceptos** por los cuales se apoya tanto a los Comités sistema producto como a las organizaciones sociales solicitantes.*

Se recomienda lo siguiente de acuerdo a la problemática encontrada:

1. Definir acuerdos y estrategias entre los niveles federales y estatales para prevenir retrasos y rezagos, en la distribución de los recursos.
2. Definir y describir un sistema de seguimiento, evaluación y control de gestión del Programa, más allá de los reportes físico-financieros, que permita ver en forma

permanente los resultados del Programa en los recursos naturales, permitiendo hacer las correcciones necesarias para el logro de los objetivos.

3. Es importante articular el Programa con otros componentes de otros Programas a nivel intersecretarial para desarrollar el nivel de impacto sustentable, social y económico en la entidad.
4. Con esto, se podrá incrementar las posibilidades de fortalecimiento y apoyo a la autogestión de los actores de los sistema producto. Ya que algunas propuestas por los mismos sistemas producto son con un enfoque de mayor amplitud que las proporcionadas por el programa.
5. Se sugiere llevar un adecuado seguimiento y control del ejercicio de los recursos y de las metas Programadas, en el Plan Anual de Fortalecimiento, según corresponda, y en función de los recursos económicos otorgados. Se recomienda que la Comisión de Regulación y Seguimiento (CRyS) presente un Informe anual, de carácter obligatorio, sobre cumplimiento de metas en los Planes mencionados.
6. Se recomienda realizar una revisión de antecedentes secundarios y la elaboración de una propuesta sobre población potencial, población objetivo y población atendida, buscando adecuar el trabajo que actualmente se desarrolla. Esta revisión se plantea que se realice durante el año 2009 para modificar la operación durante el año 2010.
7. Por último el análisis de las relaciones del Programa con otros Programas federales, permite recomendar la realización de un trabajo de alianza con Programas que sean complementarios a las acciones del Programa y desarrollar experiencia piloto de articulación que permita rescatar experiencias y aprendizajes para su posterior replicabilidad. Se plantea de esta forma ya que los procesos de transformación radical de la política pública ha demostrado no ser muy exitosa

### **4.3. Observaciones**

Es importante que la evaluación del ejercicio del año 2008, se realizó durante los meses de abril a junio, por lo tanto algunas de las observaciones que e plasman en la evaluación, ya han sido atendidas en el 2009, por tanto, solo quedan como observaciones.



## Bibliografía

- Minuta de la instalación de la Comisión Técnica del Programa de Participación de Actores (Sistema Producto) COTEPa, de fecha 29 de julio de 2008. CODAGEA-SAGARPA.
- Anexo Técnico de Ejecución Federalizada para el Desarrollo del Programa Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008. De fecha Junio del 2008. CODAGEA-SAGARPA.
- Convenio de Coordinación para el Desarrollo Rural Sustentable. SAGARPA- Gobierno del Estado de Aguascalientes, 22 de Febrero del 2008.
- Evaluación del Diseño del Programa Participación de Actores para el Desarrollo Rural (Fomento a la Organización Rural), Diciembre del 2008. FAO-SAGARPA
- Plan de Desarrollo del Estado de Aguascalientes 2004-2010. Gobierno del Estado de Aguascalientes, SEPLADE.
- Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006. Presidencia de la República
- Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012. SAGARPA.
- Reglas de Operación de los programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2008. Diario Oficial de la Federación
- Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2009. Diario Oficial de la Federación
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable. SAGARPA, Diciembre del 2001.
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2008. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Diciembre del 2007.

## **Anexos**

## Anexo 1.

### Preguntas de evaluación y sus respuestas

#### **Arreglo institucional para la operación del Programa**

Se valorarán las instancias que están previstas en la normatividad del Programa, en relación con sus tareas, responsabilidades y atribuciones; y se contrastará, en la práctica, si asumen sus funciones y atribuciones establecidas en las ROP.

1. ¿El diseño e implementación del Programa para la Adquisición de Activos Productivos fueron acompañados de un proceso de reestructuración de las instancias responsables al interior de la Delegación Estatal de la SAGARPA y en el ámbito del Gobierno Estatal, para asegurar que su funcionamiento responda a la lógica y objetivos del nuevo Programa?

**Sí**

**La opinión y observación de las personas entrevistadas fue en el mismo sentido, aunque las acciones principales se enfocaron en la conformación y consolidación de los Comités Técnicos.**

2. ¿Existe al interior de la Delegación Estatal de la SAGARPA y en la CODAGEA (o su equivalente) una unidad o instancia responsable, designada formalmente, que conduzca el Programa de manera articulada con las distintas áreas técnicas involucradas y que sea responsable del logro de los objetivos y resultados del Programa?

**Sí**

**La Comisión Técnica del programa Participación de Actores (COTEPA) se considera como la instancia responsable de conducir y orientar las acciones del Programa, esta presenta los avances físicos y financieros ante el Comité Técnico del FFOFAE que es el responsable de la validación del mismo. El CT del FFOFAE lo conforma el Director de Agricultura y Forestal de la CODAGEA, y el Jefe del programa de Desarrollo Rural de la SAGARPA, el CT del FFOFAE es el responsable del logro de los objetivos y los resultados del Programa.**

3. ¿En la normatividad del Programa se establecen los elementos mínimos necesarios sobre las funciones de cada uno de los órganos de decisión estatal que intervienen en la instrumentación del Programa, tales como el Comité Técnico Estatal y las Comisiones Técnicas o de Trabajo, entre otros, de modo que su funcionamiento sea conducente al logro de los resultados esperados?

**Sí**

**El COTEPA cuenta con su propio reglamento interno, en donde se establecen las bases para la integración, organización y funcionamiento del Comité, como órgano auxiliar del Comité Técnico del FFOFAE. Además de apegarse a las mismas reglas de operación del programa de SAGARPA 2008.**

4. ¿Las instancias que participan en la operación del Programa en el estado (Delegación Estatal de la SAGARPA, DDR, CADER, instancias del Gobierno Estatal, Municipios, etc.) tienen la capacidad institucional requerida, en términos de los recursos materiales y humanos con que cuentan, para la implementación eficiente y eficaz del Programa?

**No**

**En diversas acciones del programa se lograron cumplir las metas pero en tiempos diferentes a lo estipulado en la planeación. En cada una de las instancias involucradas se cuenta con recursos humanos, pero durante la implementación del mismo este recurso es rebasado e insuficiente.**

5. ¿Existe una relación institucionalizada entre la Delegación Estatal de la SAGARPA y el Gobierno del Estado que permita llevar a cabo de manera eficiente las negociaciones y la planeación del Programa?

**Si**

**La instancia encargada para esto es el Comité Técnico del FFOFAE en donde se toman las decisiones de manera conjunta desde el 2008; dentro de esta instancia congenian los puntos y prioridades tanto del Gobierno Federal y Estatal para favorecer y lograr las metas plateadas en el programa, en beneficio de los productores.**

6. ¿El *pari passu* establecido para la ejecución en coejercicio con la entidad federativa es pertinente? ¿En qué medida el Gobierno Estatal cumple con su aportación presupuestal respetando el *pari passu* establecido en las ROP?

**En cierta forma fue cumplido**

**Si parcialmente**

**El *pari passu* ha sido parcialmente adecuado, el Gobierno del estado cumplió con un porcentaje de participación menor a lo establecido en el Convenio de Coordinación 2008, por lo que se tuvieron que hacer ajustes necesarios a partir de concertaciones, en ocasiones la SAGARPA tuvo que mantener el monto acordado originalmente para evitar una disminución drástica de los recursos convenidos, resultando que algunos apoyos se otorgaron únicamente con aportación federal. Esto generó rezago en la entrega de los recursos a los proyectos de los beneficiarios.**

**Planeación de la Operación del Programa**

7. ¿Los responsables del Programa cuentan con, y utilizan, algún plan de trabajo que contenga las estrategias y los instrumentos adecuados para orientar su gestión hacia el logro de resultados?

**No**

**No hay un plan de trabajo con estrategias, se utiliza para orientar su gestión hacia el logro de los resultados, y cumplir lo que se indica en las reglas de operación, la información que se genera durante la entrega de solicitudes, elaboración de los anexos técnicos y la entrega de recursos, se carece de los instrumentos adecuados, ya que también no se cuenta con un espacio dónde se pueda planificar y coordinar cada una de las actividades.**

8. ¿La distribución de los recursos del Programa (definición de montos en los Anexos Técnicos) se lleva a cabo atendiendo objetivos y metas previamente establecidos?

**Si**

**Si existe la definición los montos de acuerdo a metas y objetivos previamente establecidos en el Convenio Marco, sin embargo se hacen ajustes a los recursos convenidos, de acuerdo a la prioridad que asigna el Gobierno del Estado para el ejercicio de los recursos.**

9. ¿Existe algún *manual de procedimientos, guía operativa y/o lineamientos de operación* del Programa cuyo uso permita orientar adecuadamente su ejecución en la entidad?

**No**

**Todas las acciones se orientan para su ejecución en las reglas de operación del programa.**

10. ¿Se llevaron a cabo procesos participativos de planeación del Programa en el estado, mediante la concurrencia de los distintos actores involucrados en su operación (gobierno federal, estatal y municipal)?

**No**

**Todas las actividades y acuerdos fueron tomados por las instancias de FFOFAE y el COTEAA, por lo que no generaron condiciones participativas con los beneficiarios, faltando la concurrencia del proceso participativo con los actores a nivel municipal.**

**Articulación de la Operación del Programa con otros Programas federales y estatales**

11. ¿Las Actividades del Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural se ejecutan en forma articulada con las acciones de otros programas agropecuarios, especialmente cuando se trata de proyectos estratégicos y/o proyectos con un monto de apoyo superior a \$100,000?

No

**Se cuida que no se otorguen apoyos de diferentes Programas al mismo productor, ya que es uno de los planteamientos de las reglas de operación.**

**Las reglas de operación especifican que para la ejecución de este programa se debe observar que no debe haber articulación con las acciones de diferentes Programas para el mismo beneficiado.**

¿Su realización se concibe como parte de un plan integral de impulso al desarrollo de las actividades productivas en el medio rural del estado?

Sí

**Existe un Plan Distrital y Municipales, además en ciertas ocasiones se consideran apoyos integrales con otras dependencias (como FIRCO, SRA y FONAES), aunque algunas de las acciones no fomentan directamente al desarrollo rural sustentable y mucho menos al fortalecimiento de la participación de los actores.**

- a. ¿La aprobación de los proyectos apoyados por el Programa objeto de esta evaluación considera como un criterio relevante que las inversiones a desarrollar contemplen apoyos complementarios que potencien sus impactos, tales como capacitación, asistencia técnica, sanidad e inocuidad provistos por otros programas?

Sí

**La participación es uno de los objetivos que plantea el programa, por tanto es necesario un acompañamiento y más de monitoreo después de haber liberado los recursos para garantizar los objetivos del programa..**

12. En el actual marco normativo, ¿se contempla que el Programa debe articularse con otros instrumentos de desarrollo del medio rural existentes en el estado, particularmente en aquellos casos en los cuales existe potencial para lograr complementariedad y sinergias entre ellos?

Sí

**El programa contempla articularse con otros instrumentos del desarrollo rural en el estado, los beneficiarios de este programa en algunos casos proponen acciones concretas para el fortalecimiento de la organización, desafortunadamente los recursos asignados son limitados y no corresponde al monto total de la propuesta; por lo tanto la articulación es necesaria con otros instrumentos, ya que hay**

**propuestas que generan desarrollo de empleos y tecnología innovadora para mejorar las condiciones de producción de los beneficiados.**

### **Atención a la Población Objetivo**

13. Con base en el análisis de las características de la *población atendida* por el Programa en el estado, ¿se puede afirmar que los beneficiarios que reciben los apoyos pertenecen a su *población objetivo*? Esto es, ¿el Programa realmente está llegando a la población que desea atender en la entidad federativa?

**No**

**Muchas gentes de escasos recursos declinaron al apoyo, por no poder completar su aportación.**

14. ¿Las áreas responsables de la ejecución del Programa en el estado cuentan con (y utilizan) alguna estrategia operativa de corto y mediano plazo para asegurar que los recursos otorgados efectivamente se estén canalizando hacia productores que forman parte de su población objetivo?

**Sí**

**Se realiza un avance físico y financiero por parte del DDR, en donde se vigilan los criterios de elegibilidad (sobre todo los niveles de marginalidad y de Activos) estipulados en las ROP, y en cuanto a los montos establecidos en el Anexo Técnico.**

15. Considerando la información sobre la *población atendida* por el Programa en el estado, ¿es adecuado el avance en la cobertura de la población objetivo en función de los objetivos y metas del Programa?

**Sí**

**Considerando los atrasos que hubo en la firma del Anexo Técnico (mediados de Junio del 2008), se retraso su ejercicio para los meses de Agosto y Septiembre. Sin embargo en la actualidad el 100% de los recursos estan comprometido y cerca del 70% se ha pagado.**

### **Dictaminación de Solicitudes y Proyectos**

16. ¿Las variables y rangos utilizados en las ROP para definir los estratos de productores y los porcentajes de apoyo del Programa, para cada subsector de actividad (agricultura, ganadería, pesca, acuacultura y actividades no agropecuarias), son los adecuados para asegurar que los subsidios realmente lleguen a la población objetivo definida en el estado?

**Sí**

De acuerdo y en apego a lo estipulado en las reglas de operación.

17. ¿La selección de solicitudes y proyectos apoyados por el Programa se realiza en apego a las prioridades definidas a nivel estatal, distrital y/o municipal en términos del *tipo de activos estratégicos* que se han establecido como prioritarios?

Sí

**La selección de solicitudes y proyectos se dictaminaron de acuerdo al Anexo 62 de las ROP.**

18. ¿Existen y se utilizan criterios técnicos estandarizados y pertinentes para seleccionar a los proyectos que representan una mayor contribución al logro de los objetivos del Programa en el estado? ¿Existen una visión compartida entre la Delegación Estatal de la SAGARPA y la CODAGEA en cuanto a la definición y uso de tales criterios?

Sí

**Se da prioridad a proyectos que de acuerdo a los criterios fomenten el fortalecimiento de las organizaciones.**

#### **Orientación de los Recursos del Programa**

19. ¿La orientación que se observa de los recursos del Programa en el estado, en términos de cadenas productivas, regiones, estratos de productores y tipo de inversiones apoyadas, es la adecuada para el logro de los resultados esperados?

Sí

**La orientación de los recursos del Programa fue de acuerdo a lo estipulado a las reglas de operación y conforme a los anexos técnicos.**

#### **Cumplimiento del Proceso Operativo**

20. ¿Se considera que el desarrollo de las distintas fases del circuito operativo en el estado, desde la difusión del Programa hasta la entrega de los recursos a los beneficiarios, se realiza según los *tiempos* establecidos en la normatividad aplicable y con la *calidad* requerida para que dicho Programa cumpla con sus objetivos?

Sí

**Cabe señalar que por parte de las instancias (SAGARPA y CODAGEA) se realizaron las actividades de difusión del programa en diferentes medios de comunicación, los comités señalan que la difusión fue tardía, pero esto responde a los cambios de programas, lo cual algunos comités no fueron avisados o no supieron de dichos cambios. En términos generales hubo buena difusión del programa.**



21. ¿El circuito operativo se lleva a cabo con la oportunidad que demanda el ciclo de desarrollo de las actividades productivas apoyadas en el estado?

**No aplica**

22. ¿La firma del Convenio de coordinación de acciones y del Anexo Técnico para la ejecución del Programa celebrados entre la Federación y el Gobierno del Estado se llevan a cabo en forma oportuna, evitando así la demora en la realización de los procesos subsecuentes de la operación?

**No**

**La firma del Convenio se realizó oportunamente (en Febrero del 2008), sin embargo la firma de los Anexos Técnicos se atrasó mucho (15 de Junio del 2008), debido principalmente a ajustes que se tuvieron que hacer porque el Gobierno del Estado redujo su aportación, y debido también a que no se tenía muy claro como operar los “nuevos” Programas de Desarrollo Rural Sustentable de la SAGARPA.**

23. ¿La radicación de los recursos federales y estatales, así como el inicio de su ejercicio, se realizaron en forma oportuna atendiendo los plazos establecidos en las ROP y acorde a los tiempos requeridos para entregar oportunamente los apoyos a los productores del estado?

**No**

**Los convenios fueron firmados entre agosto y septiembre, los anexos fueron entre octubre noviembre. La mayoría de los entrevistados mencionaron que sí fueron entregados los recursos, sin embargo los primeros apoyos fueron entregados en febrero del 2009 y los últimos fueron entregados hasta mayo-junio del 2009.**

24. ¿Las instancias ejecutoras elaboran, de manera oportuna y con la calidad adecuada, informes de avance físico-financiero e informes del cierre de ejercicio del Programa?

**Sí**

**La CODAGEA realiza un informe en base a información de los diferentes Comités Técnicos de los Programas, mismo que se presenta semanalmente en las Reuniones del Comité Técnico del FFOFAE para su revisión y aprobación.**

**Existe un retraso en los cierres del Programa, debido principalmente a declinaciones, sin embargo se ha cumplido con la normatividad haber buena comunicación entre el FFOFAE y las Oficinas centrales de SAGARPA en la Ciudad de México.**

### **Seguimiento de los Apoyos**

25. ¿La normatividad del Programa contempla que las instancias ejecutoras del mismo deben realizar un *seguimiento* de los proyectos apoyados, en la lógica de que ello permita la consecución de los resultados esperados?

Sí

**Existe el seguimiento por parte del agente técnico, la supervisión se realiza al menos una vez por los técnicos que están en campo, se informan de lo que sucede por comentarios o visitas fortuitas. Sin embargo cabe señalar, que es muy poco personal con el que se cuenta para dar seguimiento y monitoreo a todas las actividades.**

26. De ser el caso, ¿qué tipo de modificaciones se requiere introducir al marco normativo actual para permitir y asegurar que las instancias responsables de la ejecución del Programa en el estado, lleven a cabo el seguimiento de los apoyos entregados de manera que ello contribuya al logro de los objetivos del Programa?

Sí

Se requiere contar con más personal para dar seguimiento a los apoyos y valorar sus impactos, lo que ayudaría a tomar decisiones para el otorgamiento de apoyos subsecuentes.

#### **Monitoreo de la Gestión del Programa**

27. ¿Los responsables de la instrumentación del Programa, tanto de la Delegación Estatal de la SAGARPA como de la CODAGEA, llevan a cabo un monitoreo de los *indicadores de desempeño* a fin de constatar oportunamente el grado de avance que registra su gestión en el estado?

No

**El monitoreo que registra la gestión de los responsables de la instrumentación del programa en el estado, se basa únicamente en confrontar el avance de lo ejecutado contra lo programado en el Anexo Técnico. Por lo tanto no se cuentan con indicadores de desempeño específicos,**

28. De ser el caso, ¿el monitoreo de los indicadores de gestión arroja información útil que realmente esté siendo aprovechada por los operadores del Programa en el estado para introducir medidas correctivas que mejoren su eficiencia y eficacia?

No aplica

#### **Sistematización de la Información generada por el Programa**

29. ¿Existe en el estado un sistema informático único que se utilice para registrar de manera sistematizada la información del Programa?

**Sí**

**Se llama listado de solicitudes y lo realiza la CODAGEA, y permite dar seguimiento a cada solicitud individualmente.**

30. Tomando en cuenta las características del sistema utilizado (en caso de existir) en relación con el tipo de campos y variables que contiene, la flexibilidad de su diseño y su funcionalidad, ¿se considera que constituye un sistema idóneo para registrar y aprovechar cabalmente la información sobre la gestión del Programa en el estado?

**Sí**

**Ha funcionado bien, y no se tiene de momento otra alternativa ni propuesta para su mejora. Sirve para elaborar la Carta-Compromiso, el Acta de Entrega-Recepción y su dictamen técnico.**

31. ¿En qué medida los funcionarios de la Delegación Estatal de la SAGARPA y de la CODAGEA (o su equivalente) *utilizan* en la práctica la información que se registra en el sistema informático para *retroalimentar* la gestión del Programa?

**No**

**La información que se registra en el sistema informático se utiliza solo para los informes de metas alcanzadas, con el objeto de registrar en el tiempo el cumplimiento de las aportaciones otorgadas.**

#### **Transparencia y Rendición de cuentas**

32. ¿Los responsables del Programa en el estado cuentan con un sistema de *rendición de cuentas* mediante el cual se den a conocer al público los resultados logrados?

**Si**

**El sistema de rendición de cuentas contempla el siguiente mecanismos para dar a conocer al público los resultados logrados; a través de la publicación del listado de beneficiados y no beneficiados por el Programa, en el Diario Oficial del Estado, las páginas de Internet de la CODAGEA y de SAGARPA.**

**Sin embargo la publicación del listado no da a conocer los resultados del Programa, si no más bien su cobertura. Las Evaluaciones Externas han procuran medir los Impactos del Programa, y se dan a conocer tanto a funcionarios como a beneficiarios, estas evaluaciones se encuentran publicadas en las páginas de Internet de la CODAGEA y la Delegación de la SAGARPA.**

33. En caso de que existan y se utilicen mecanismos de difusión en el estado, ¿son éstos eficientes y eficaces para dar a conocer los resultados del Programa?

**No**

**Solo se da a conocer en algunos medios de comunicación la cobertura del programa, principalmente oficiales como el Diario Oficial del Estado, y las páginas de Internet de la CODAGEA y SAGARPA, considerando que no son suficientes en eficiencia y eficacia para dar a conocer los resultados del programa.**

34. ¿Las instancias responsables del Programa en el estado cuentan con mecanismos de *transparencia* sobre la gestión del mismo que funcionen eficazmente, de modo que toda la información relevante que se genera se encuentre accesible para todos los posibles actores interesados?

Si

En la Delegación Estatal de la SAGARPA existe una Comisión de Transparencia, que no se ha logrado instalar bien, por parte de CODAGEA se publica en la página de Internet de Transparencia del Gobierno del Estado, el reporte de los montos ejercidos y las metas alcanzadas, este también está disponible en los módulos de atención al público.

### **Calidad en el Servicio**

35. ¿Las instancias encargadas del Programa en el estado, tanto por parte de la Delegación Estatal de la SAGARPA como de la CODAGEA, utilizan algún instrumento que se considere adecuado para medir el grado de satisfacción de los usuarios de los apoyos?

No

**Anteriormente se utilizaban los formatos 86 y 87, pero ya no. La única opinión que se obtiene de los beneficiarios es mediante las evaluaciones externas, aplicadas a una muestra de la población beneficiada.**

36. En caso de no contar con un instrumento de medición sobre la satisfacción de los usuarios, ¿qué tipo de variables y escalas de medida deben considerarse para su diseño?

No se cuenta.

**Es necesario diseñar un instrumento de entrevistas, que permita obtener datos de los beneficiarios del Programa, con indicadores de satisfacción, que deben desarrollar la SAGARPA y CODAGEA. Este deberá aplicarse en periodos de 6 meses después de la fecha de la última entrega de cada recurso del Programa.**

### **Incorporación de mejoras en la Gestión del Programa**

37. ¿Qué tipo de prácticas de gestión, que probaron su efectividad en la ejecución de los programas de apoyo a bienes de capital implementados en el estado en años recientes, pueden replicarse con éxito en la operación del Programa para la Adquisición de Activos Productivos?

**No aplica para el programa de Apoyo a la Participación de Actores**

38. ¿Qué áreas de mejora se identifican en la gestión actual del Programa cuya atención permitiría incrementar su eficiencia y eficacia en el nivel estatal?

**La aplicación del recurso en tiempo de acuerdo a la normatividad o el Convenio establecido.**

**La falta de gente para atender oportunamente las solicitudes y sobre todo dar seguimiento a los apoyos.**

**Valoración global del Funcionamiento y la Operación del Programa**

39. ¿Existe una adecuada correspondencia entre el funcionamiento y la operación estatal del Programa y el diseño del mismo?

**Sí**

## Anexo 2.

### Entrevistas y/o talleres realizados

#### Funcionarios Entrevistados:

*Se realizaron entrevistas a los funcionarios y algunas visitas a beneficiarios seleccionados por el CTEE y la ECE, mismos que se enlistan a continuación:*

<b>Puesto</b>	<b>Dependencia</b>
Subdelegado Agropecuario	SAGARPA
Jefe del Programa Agrícola	SAGARPA
Jefe del Programa Ganadero	SAGARPA
Jefe del DDR 01	SAGARPA – CODAGEA
Coordinador General de Planeación e Informática	CODAGEA
Director de Agricultura y Forestal	CODAGEA
Director de Ganadería	CODAGEA

#### Selección de beneficiarios 2008 a entrevistar

*Adicionalmente se visitaron las siguientes Unidades Económicas de Producción apoyadas, seleccionadas por el CTEE y la ECE:*

<b>Nombre</b>	<b>Comité Sistema Producto</b>	<b>Puesto</b>
Ing. Pablo Alemán	Durazno	Gerente
Lic. Juan Manuel Castañeda	Nopal	Coordinador
Sr. José de Jesús García	Maíz	Coordinador

## Anexo 3.

### Instrumentos de recolección de información

*A continuación se presentan los instrumentos utilizados para la recolección de la información de los funcionarios entrevistados y de los beneficiarios visitados, que sirvieron como guía al responsable de la Evaluación para recabar la información que permita retroalimentar la ejecución del Programa para mejorar su eficiencia y eficacia en las distintas etapas de su circuito operativo.*

*Por lo anterior, de la misma entrevista o plática realizada pudieron haber surgido temas o preguntas adicionales que permitieron obtener información complementaria para enriquecer la evaluación, y que no se muestran en los instrumentos que se presentan a continuación.*

#### **Guía de Entrevistas a Funcionarios y Otros Actores**

##### **a) Arreglo institucional para la operación del Programa**

Se valorarán las instancias que están previstas en la normatividad del Programa, en relación con sus tareas, responsabilidades y atribuciones; y se contrastará, en la práctica, si asumen las funciones y atribuciones establecidas en las ROP.

1. ¿El diseño e implementación del Programa para la Adquisición de Activos Productivos fueron acompañados de un proceso de reestructuración de las instancias responsables al interior de la Delegación Estatal de la SAGARPA y en el ámbito del Gobierno Estatal, para asegurar que su funcionamiento responda a la lógica y objetivos del nuevo Programa?

Ejemplo de la Pregunta Motivadora (**EPM**): ¿realizaron algún proceso de reestructuración de las instancias responsables de la operación del Programa?, ¿en que consistió?

2. ¿Existe al interior de la Delegación Estatal de la SAGARPA y en la CODAGEA una unidad o instancia responsable, designada formalmente, que conduzca el Programa de manera articulada con las distintas áreas técnicas involucradas y que sea responsable del logro de los objetivos y resultados del Programa?

**EPM:** ¿Existe un responsable directo de la operación del programa, quien tome la decisión considerando la opinión de todos los involucrados en su operación?

3. ¿En la normatividad del Programa se establecen los elementos mínimos necesarios sobre las funciones de cada uno de los órganos de decisión estatal que

intervienen en la instrumentación del Programa, tales como el Comité Técnico Estatal y las Comisiones Técnicas o de Trabajo, entre otros, de modo que su funcionamiento sea conducente al logro de los resultados esperados?

**EPM:** ¿Existe un Manual de Operación del Programa o un Reglamento interno que establezca cuales son las funciones de cada integrantes de la Comisión Técnica del programa, y del propio Comité Técnico del FFOFAE?

4. ¿Las instancias que participan en la operación del Programa en el estado (Delegación Estatal de la SAGARPA, DDR, CADER, instancias del Gobierno Estatal, Municipios, etc.) tienen la capacidad institucional requerida, en términos de los recursos materiales y humanos con que cuentan, para la implementación eficiente y eficaz del Programa?

**EPM:** ¿Existe la capacidad requerida (recursos materiales y humanos) en las diferentes instancias involucradas en la operación del Programa, para su implementación eficiente y eficaz?

5. ¿Existe una relación institucionalizada entre la Delegación Estatal de la SAGARPA y el Gobierno del Estado que permita llevar a cabo de manera eficiente las negociaciones y la planeación del Programa?

**EPM:** ¿Cómo es la relación institucional entre las diferentes instancias involucradas en la operación del Programa?

6. ¿El *pari passu* establecido para la ejecución en coejercicio con la entidad federativa es pertinente? ¿En qué medida el Gobierno Estatal cumple con su aportación presupuestal respetando el *pari passu* establecido en las ROP?

**EPM:** ¿El *pari passu* establecido para la ejecución en coejercicio con la entidad federativa es pertinente?, ¿En que medida cumple el Gobierno Estatal (y federal)?

## **b) Planeación de la operación del Programa**

Con relación a este tema se valora si los responsables del Programa han desarrollado y utilizan algún sistema de planeación para su ejecución en el estado, y si ésta se orienta hacia resultados. En particular, se analiza si existen planes de trabajo y se revisa su pertinencia valorando si contienen estrategias claras que orienten la gestión del Programa hacia el logro de sus objetivos.

7. ¿Los responsables del Programa cuentan con, y utilizan, algún plan de trabajo que contenga las estrategias y los instrumentos adecuados para orientar su gestión hacia el logro de resultados?

**EPM:** ¿Existe un Plan de Trabajo en el cual se detallen las estrategias e instrumentos para la gestión del Programa? (En caso positivo se le pedirá el documento y se verificará si el mismo cuenta con metas y objetivos medible a mediano y largo plazo; en caso negativo se solicitará que explique la razón)



8. ¿La distribución de los recursos del Programa (definición de montos en los Anexos Técnicos) se lleva a cabo atendiendo objetivos y metas previamente establecidos?

**EPM:** ¿Existe un seguimiento físico y financiero de la operación del Programa y cómo funciona (quien lo hace, quien lo autoriza, periodicidad, a quienes se envía, se usa para retroalimentar a la Comisión Técnica, etc....)?

9. ¿Existe algún manual de procedimientos, guía operativa y/o lineamientos de operación del Programa cuyo uso permita orientar adecuadamente su ejecución en la entidad?

**EPM:** ¿Existe un Manual de Procedimientos, Guía Operativa y/o lineamientos de operación del Programa? (En caso positivo se pedirá copia del documento, en caso negativo se solicitará que explique la razón).

10. ¿Se llevaron a cabo procesos participativos de planeación del Programa en el estado, mediante la concurrencia de los distintos actores involucrados en su operación (gobierno federal, estatal y municipal)?

**EPM:** ¿Realizaron reuniones con los distintos actores del programa para conocer su opinión respecto a la planeación y operación del programa?

**c) Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales**

Se analizará si la ejecución del Programa se lleva a cabo en forma articulada con otros programas federales y estatales, tanto de la SAGARPA como de otras dependencias. De esta manera, se indagará en qué medida los responsables de la ejecución del Programa en el estado se apoyan en algún esquema de coordinación de acciones con los operadores de otros programas para asegurar la vinculación y complementariedad entre los distintos instrumentos de desarrollo.

11. ¿Las Actividades del Programa para la Adquisición de Activos Productivos se ejecutan en forma articulada con las acciones de otros programas agropecuarios, especialmente cuando se trata de proyectos estratégicos y/o proyectos con un monto de apoyo superior a \$100,000?

En particular:

- b. ¿Su realización se concibe como parte de un plan integral de impulso al desarrollo de las actividades productivas en el medio rural del estado?
- c. ¿La aprobación de los proyectos apoyados por el Programa objeto de esta evaluación considera como un criterio relevante que las inversiones a desarrollar contemplen apoyos complementarios que potencien sus impactos, tales como capacitación, asistencia técnica, sanidad e inocuidad provistos por otros programas?

**EPM:** ¿En proyectos superiores a \$100,000.00 de apoyo, existe alguna articulación con otros programas de apoyo sectoriales?, además: ¿La articulación es en base a un Plan Integral de Desarrollo Estatal? ¿Consideran como criterio relevante los apoyos complementarios para potenciar los impactos (por ejemplo capacitación, asistencia técnica, sanidad e inocuidad provistos por otros programas)?

12. En el actual marco normativo, ¿se contempla que el Programa debe articularse con otros instrumentos de desarrollo del medio rural existentes en el estado, particularmente en aquellos casos en los cuales existe potencial para lograr complementariedad y sinergias entre ellos?

**EPM:** ¿Esta articulación –o posible articulación- está contemplada en el marco normativo?

#### **d) Atención de la población objetivo**

El propósito de este tema es valorar si los responsables del Programa cuentan con una estrategia operativa que le permita atender a aquella población que ha definido como su población objetivo en el estado, así como analizar los avances logrados al respecto.

Los aspectos clave que se analizan en este apartado son la *focalización* y la *cobertura* del Programa. El análisis de la focalización se orienta a determinar si el Programa está dirigiendo sus recursos hacia los beneficiarios y proyectos que considera prioritarios y/o estratégicos en el estado, en la lógica de obtener los resultados esperados y la maximización del impacto de los subsidios. El análisis de la cobertura, por su parte, tiene por objeto valorar en qué grado o proporción el Programa consigue atender a su población objetivo en el ámbito estatal, también desde el enfoque de los resultados esperados.

13. Con base en el análisis de las características de la población atendida por el Programa en el estado, ¿se puede afirmar que los beneficiarios que reciben los apoyos pertenecen a su población objetivo? Esto es, ¿el Programa realmente está llegando a la población que desea atender en la entidad federativa?
14. ¿Las áreas responsables de la ejecución del Programa en el estado cuentan con (y utilizan) alguna estrategia operativa de corto y mediano plazo para asegurar que los recursos otorgados efectivamente se estén canalizando hacia productores que forman parte de su población objetivo?

**EPM:** ¿Existe algún mecanismo que permita verificar que realmente se está apoyando a la población objetivo del programa, como política del gobierno? Solicitar los reportes realizados.

15. Considerando la información sobre la población atendida por el Programa en el estado, ¿es adecuado el avance en la cobertura de la población objetivo en función de los objetivos y metas del Programa?

**EPM:** ¿Cómo considera el avance físico y financiero del Programa, de acuerdo a lo programado? Explique. Previo a hacer las entrevistas se deberá conocer el avance que tiene el Programa, con información proporcionada por el CTEE.

16. ¿Las variables y rangos utilizados en las ROP para definir los estratos de productores y los porcentajes de apoyo del Programa, para cada subsector de actividad (agricultura, ganadería, pesca, acuacultura y actividades no agropecuarias), son los adecuados para asegurar que los subsidios realmente lleguen a la población objetivo definida en el estado?

**EPM:** ¿Considera adecuadas los rangos marcados en las ROP para establecer los estratos de los productores y definir los montos de apoyo del Programa? Explique.

#### e) Dictaminación de solicitudes y proyectos

Mediante el análisis de este tema se valorará la existencia, uso y pertinencia de criterios técnicos para dictaminar la viabilidad de las solicitudes y proyectos presentados. En este sentido, se busca determinar si para la operación estatal del Programa se encuentran definidos y se utilizan procedimientos estandarizados y pertinentes que garanticen la selección de aquellos proyectos viables que prometen los mayores impactos y representan una contribución efectiva al logro de los objetivos del Programa.

17. ¿La selección de solicitudes y proyectos apoyados por el Programa se realiza en apego a las prioridades definidas a nivel estatal, distrital y/o municipal en términos del tipo de activos estratégicos que se han establecido como prioritarios?

**EPM:** ¿Son considerados los niveles de activos de los productores para la selección de las solicitudes de apoyo? Explique.

18. ¿Existen y se utilizan criterios técnicos estandarizados y pertinentes para seleccionar a los proyectos que representan una mayor contribución al logro de los objetivos del Programa en el estado? ¿Existen una visión compartida entre la Delegación Estatal de la SAGARPA y la CODAGEA en cuanto a la definición y uso de tales criterios?

**EPM:** ¿La Comisión Técnica del Programa cuenta con criterios establecidos orientados al logro de objetivos para la selección de Proyectos? ¿Cuáles son?

#### f) Orientación de los recursos del Programa

Considerando la información disponible sobre los avances en la operación en el estado, se identificarán cuáles son las principales áreas de atención del Programa en términos de cadenas agroalimentarias, regiones prioritarias (según grado de marginación) y tipo de productores apoyados. Adicionalmente, se valorará la distribución de los recursos en función de las siguientes alternativas:

- Atención a proyectos productivos *versus* solicitudes simples.
- Atención a organizaciones de productores *versus* productores individuales.

- Recursos destinados a producción primaria *versus* recursos para poscosecha y transformación.
  - Recursos destinados a la atención de grupos prioritarios (jóvenes, mujeres, indígenas, adultos mayores y/o discapacitados).
19. ¿La orientación que se observa de los recursos del Programa en el estado, en términos de cadenas productivas, regiones, estratos de productores y tipo de inversiones apoyadas, es la adecuada para el logro de los resultados esperados?

**EPM:** ¿Considera adecuada la orientación del Programa para el logro de los resultados esperados, de acuerdo a las cadenas productivas, regiones, estratos y tipo de inversión apoyados? Explique.

#### **g) Cumplimiento del proceso operativo**

Con relación a este tema se realizará una valoración sobre el cumplimiento de aquellos procesos clave establecidos en las Reglas de Operación, cuya observancia contribuye a que el Programa alcance los resultados esperados en la entidad federativa. En este sentido, se valorará el proceso de definición del Convenio de coordinación de acciones celebrado entre la SAGARPA y el Gobierno Estatal, la elaboración y firma del Anexo Técnico, así como el cumplimiento en la radicación de los recursos según el calendario previsto para tal efecto.

Asimismo, se evaluará si el tipo de apoyos proporcionados a los beneficiarios en el estado posee las características estipuladas en la normatividad, y si tales apoyos son entregados de manera oportuna según los plazos contemplados en las ROP y considerando las necesidades del ciclo productivo de las actividades apoyadas. También se evaluará en qué medida se cumplen los principales procesos de ejecución, tales como la generación de informes de avance físico-financiero, entrega-recepción de los apoyos, y elaboración del cierre de ejercicio, entre otros.

20. ¿Se considera que el desarrollo de las distintas fases del circuito operativo en el estado, desde la difusión del Programa hasta la entrega de los recursos a los beneficiarios, se realiza según los tiempos establecidos en la normatividad aplicable y con la calidad requerida para que dicho Programa cumpla con sus objetivos?
21. ¿El circuito operativo se lleva a cabo con la oportunidad que demanda el ciclo de desarrollo de las actividades productivas apoyadas en el estado?

**EPM:** ¿Considera adecuado el Circuito Operativo del Programa en el Estado (desde la difusión hasta la entrega de los apoyos), de acuerdo tanto a la normatividad como a las necesidades en el Estado, para el cumplimiento de los objetivos del Programa? Explique.

22. ¿La firma del Convenio de coordinación de acciones y del Anexo Técnico para la ejecución del Programa celebrados entre la Federación y el Gobierno del Estado se llevan a cabo en forma oportuna, evitando así la demora en la realización de los procesos subsecuentes de la operación?

**EPM:** ¿Considera adecuado en tiempo y forma la firma del Convenio Marco y de los Anexos Técnicos, para el buen funcionamiento del Programa? Explique.

23. ¿La radicación de los recursos federales y estatales, así como el inicio de su ejercicio, se realizaron en forma oportuna atendiendo los plazos establecidos en las ROP y acorde a los tiempos requeridos para entregar oportunamente los apoyos a los productores del estado?

**EPM:** ¿Considera oportuna la radicación de los recursos federales y estatales, de acuerdo a lo establecido en la normatividad y en las necesidades del Estado? Explique.

24. ¿Las instancias ejecutoras elaboran, de manera oportuna y con la calidad adecuada, informes de avance físico-financiero e informes del cierre de ejercicio del Programa?

**EPM:** ¿Considera que los reportes de Avances físico-financiero, y cierres del Programa, se realizan con oportunidad y con la calidad adecuada? Explique.

#### **h) Seguimiento de los apoyos**

El objetivo al analizar este tema es evaluar si los responsables del Programa en el estado tienen contemplado utilizar mecanismos que permitan valorar en qué medida los apoyos entregados son conservados, aplicados y/o utilizados adecuadamente por los beneficiarios, de manera que ello contribuya a lograr los objetivos de mediano y largo plazo.

25. ¿La normatividad del Programa contempla que las instancias ejecutoras del mismo deben realizar un seguimiento de los proyectos apoyados, en la lógica de que ello permita la consecución de los resultados esperados?

**EPM:** ¿La Comisión Técnica del Programa tiene considerado realizar un seguimiento de los Proyectos apoyados? Explique (si o no, y por qué)

26. De ser el caso, ¿qué tipo de modificaciones se requiere introducir al marco normativo actual para permitir y asegurar que las instancias responsables de la ejecución del Programa en el estado, lleven a cabo el seguimiento de los apoyos entregados de manera que ello contribuya al logro de los objetivos del Programa?

**EPM:** ¿Considera necesario que deberían hacerse cambios a la normatividad para poder realizar el seguimiento a los proyectos apoyados? Explique.

#### **i) Monitoreo de la gestión del Programa**

El propósito de evaluación de este tema es valorar en qué medida se registra y utiliza información relevante generada por el Programa para dar seguimiento a la gestión del mismo. Para ello, se indagará si los ejecutores del Programa en el estado aprovechan, en forma oportuna, la información generada para identificar problemas emergentes e

introducir medidas correctivas que mejoren la eficiencia y eficacia de dicho Programa y contribuyan al logro de los resultados esperados.

27. ¿Los responsables de la instrumentación del Programa, tanto de la Delegación Estatal de la SAGARPA como de la CODAGEA, llevan a cabo un monitoreo de los indicadores de desempeño a fin de constatar oportunamente el grado de avance que registra su gestión en el estado?

**EPM:** ¿La Comisión Técnica del Programa lleva a cabo un monitoreo de indicadores de desempeño de los avances del Programa? Explique.

28. De ser el caso, ¿el monitoreo de los indicadores de gestión arroja información útil que realmente esté siendo aprovechada por los operadores del Programa en el estado para introducir medidas correctivas que mejoren su eficiencia y eficacia?

**EPM:** En caso de existir el monitoreo, ¿La información generada se utiliza para mejorar la eficiencia y eficacia del programa? Explique.

#### **j) Sistematización de la información generada por el Programa**

En relación con este tema se valorará si los funcionarios responsables del Programa en el estado llevan a cabo el registro y sistematización de la información que se genera en cada una de sus etapas de la operación, desde el proceso de difusión hasta la entrega y seguimiento de los apoyos entregados, de manera que la información sistematizada sea suficiente en cantidad, calidad y oportunidad para retroalimentar la gestión.

29. ¿Existe en el estado un sistema informático único que se utilice para registrar de manera sistematizada la información del Programa?

**EPM:** ¿Existe un sistema informático único para registrar de manera sistematizada la información del Programa? Explique.

30. Tomando en cuenta las características del sistema utilizado (en caso de existir) en relación con el tipo de campos y variables que contiene, la flexibilidad de su diseño y su funcionalidad, ¿se considera que constituye un sistema idóneo para registrar y aprovechar cabalmente la información sobre la gestión del Programa en el estado?

31. ¿En qué medida los funcionarios de la Delegación Estatal de la SAGARPA y de la CODAGEA de Desarrollo Agropecuario (o su equivalente) utilizan en la práctica la información que se registra en el sistema informático para retroalimentar la gestión del Programa?

**EPM:** En caso de existir el sistema, ¿Se ha utilizado y es adecuado para retroalimentar la gestión del Programa? Explique.

#### **k) Transparencia y rendición de cuentas**

Esta sección tiene como objetivo retroalimentar el proceso de gestión aportando elementos para que el Programa cuente, en el nivel estatal, con un sistema de rendición de cuentas mediante el cual se den a conocer al público los resultados alcanzados y se mejore la transparencia de dicha gestión. Asimismo, se valorará en qué medida se satisfacen los mecanismos de transparencia contenidos en las Reglas de Operación, tales como, la publicación oportuna de resultados en forma desagregada (según género, grupo de edad, región, etc.) y el cumplimiento de los topes presupuestales, entre otros.

32. ¿Los responsables del Programa en el estado cuentan con un sistema de rendición de cuentas mediante el cual se den a conocer al público los resultados logrados?

33. En caso de que existan y se utilicen mecanismos de difusión en el estado, ¿son éstos eficientes y eficaces para dar a conocer los resultados del Programa?

**EPM:** ¿Se cuenta con un sistema de rendición de cuentas adecuado para hacer públicos (difundir) los resultados del Programa? Explique.

34. ¿Las instancias responsables del Programa en el estado cuentan con mecanismos de transparencia sobre la gestión del mismo que funcionen eficazmente, de modo que toda la información relevante que se genera se encuentre accesible para todos los posibles actores interesados?

**EPM:** ¿Existen mecanismos de transparencia sobre la gestión del Programa? Explique.

### **I) Calidad en el servicio**

Se analizará si las instancias responsables del Programa han desarrollado y utilizan algún mecanismo que permita conocer cuál es la opinión que tienen los beneficiarios en relación con el acceso a los subsidios, la difusión, la atención a su solicitud de información, la realización de trámites en ventanilla, el trato recibido al plantear problemas y quejas, la oportunidad de la notificación del dictamen de su solicitud y entrega del apoyo, y sobre el cumplimiento de los mecanismos de transparencia de la ejecución del Programa, entre otros aspectos relevantes de la gestión y operación del mismo en el estado. Adicionalmente, para complementar y dar contexto a la información proporcionada por los beneficiarios del Programa sobre la calidad en el servicio, también se considerará la opinión de los operadores de los apoyos y de otros actores relacionados.

35. ¿Las instancias encargadas del Programa en el estado, tanto por parte de la Delegación Estatal de la SAGARPA como de la CODAGEA, utilizan algún instrumento que se considere adecuado para medir el grado de satisfacción de los usuarios de los apoyos?

**EPM:** ¿Cuentan con algún mecanismo que les permita medir el grado de satisfacción de los usuarios de los apoyos? Explique.

36. En caso de no contar con un instrumento de medición sobre la satisfacción de los usuarios, ¿qué tipo de variables y escalas de medida deben considerarse para su diseño?

**EPM:** En caso de no contar con dicho mecanismo ¿Cómo considera que debería medirse? Explique.

#### **m) Incorporación de mejoras de la gestión del Programa**

Con relación a este tema se valorará en qué medida resulta factible rescatar lecciones aprendidas sobre *buenas prácticas de gestión* derivadas de la ejecución estatal de los programas de inversión física impulsados en años anteriores por la SAGARPA. En particular, se analizará la experiencia obtenida a partir de la gestión de los programas de Alianza para el Campo en el nivel estatal.

37. ¿Qué tipo de prácticas de gestión, que probaron su efectividad en la ejecución de los programas de apoyo a bienes de capital implementados en el estado en años recientes, pueden replicarse con éxito en la operación del Programa para la Adquisición de Activos Productivos?

38. ¿Qué áreas de mejora se identifican en la gestión actual del Programa cuya atención permitiría incrementar su eficiencia y eficacia en el nivel estatal?

**EPM:** ¿Tienen detectadas prácticas de gestión efectivas o áreas de mejoras de programas de ejercicios anteriores, que pueden (o pudieran) ser replicadas en la operación del Programa? Explique.

#### **n) Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa**

Con base en el análisis desarrollado sobre cada uno de los temas concernientes a la ejecución del Programa en el estado, en este apartado se realizará una valoración de conjunto sobre su funcionamiento y operación a fin de determinar si su instrumentación se está llevando a cabo de una manera integral y con la eficiencia y eficacia requeridas para el logro de los resultados esperados.

39. ¿Existe una adecuada correspondencia entre el funcionamiento y la operación estatal del Programa y el diseño del mismo?

**EPM:** ¿Considera que existe una adecuada correspondencia entre el funcionamiento y la operación estatal del Programa y el diseño del mismo?



## **Guía de Entrevistas con Beneficiarios**

### **Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales**

Con el propósito de corroborar la información obtenida de las entrevistas a funcionarios y operadores, en el caso de proyectos con un monto de apoyo superior a los \$100,000, se preguntará a los beneficiarios si fueron apoyados en forma articulada con otros programas sectoriales (incluyendo capacitación, asistencia técnica, sanidad e inocuidad).

Para ello, primero se identificarán en la base de datos los proyectos mayores a \$100,000 y, en caso de no haber habido articulación con otros programas, se preguntará porque no se hizo. Ejemplos de la pregunta sería:

¿Su proyecto fue apoyado de manera articulada con algún otro programa sectorial (haciéndolo de una manera más sencilla)?

¿Sabe usted por que razón se le apoyó con otros Programas? O ¿Porque no se le apoyó con otros Programas?

### **Dictaminación de solicitudes y proyectos**

Se preguntará si presentaron su solicitud mediante un proyecto y si sabían que tan importante es éste para la aprobación de su solicitud. Así mismo, también se les preguntará si tuvieron algún tipo de intercambio de opiniones con las autoridades durante el proceso de dictaminación.

### **Orientación de los recursos del Programa**

Verificar en los expedientes lo siguiente:

- ◆ Si se atendió un proyecto productivo o solicitud simple.
- ◆ Atención a organizaciones de productores o productores individuales.
- ◆ Si los recursos se destinaron a la producción primaria o para poscosecha y transformación.
- ◆ Y si los recursos se destinaron a la atención de grupos prioritarios (jóvenes, mujeres, indígenas, adultos mayores y/o discapacitados).

Es conveniente confirmar lo anterior en campo teniendo ya identificados a los productores con la información de los expedientes), mediante las siguientes preguntas:

¿Presento usted un proyecto productivo?

¿Pertenece usted a una organización de productores?

¿El apoyo se destino a la producción primaria o para poscosecha y transformación?

¿Pertenece usted a un grupo prioritario (jóvenes, mujeres, indígenas, adultos mayores y/o discapacitados)

### **Cumplimiento del proceso operativo**

Se verificará si los apoyos fueron entregados en el tiempo y forma establecidos en la normatividad.

¿En que fecha presentó su solicitud de apoyo, y en donde?

¿En cuanto tiempo recibió usted la notificación sobre su solicitud?

¿En que fecha recibió el apoyo?

Es necesario comparar las respuestas de los beneficiarios con la información de los expedientes.

¿Estas fechas (o tiempos) son oportunas de acuerdo a la demanda el ciclo de desarrollo de sus actividades productivas apoyadas?

### **Seguimiento de los apoyos**

Se intentara verificar su cumplimiento preguntándoles a los productores a este respecto (la manera y el tiempo en que se realiza).

¿Se le ha dado seguimiento a los proyectos apoyados?

¿Cuándo se han realizado y en que forma?

Adicionalmente se les preguntará cual es su opinión para mejorar este mecanismo.

¿Cómo podría mejorarse el mecanismo de seguimiento?

Y en caso de que no exista, su opinión al respecto.

¿Cree que debería existir un mecanismo de seguimiento a los apoyos otorgados por parte de los operadores de los programas?

¿Cómo cree que debe darse el seguimiento?

¿Por que razón considera usted que le serviría el seguimiento?

Asimismo se les preguntará la manera en que ellos conservan y mantienen en buen estado los apoyos recibidos.

¿De que manera conserva y mantiene en buen estado el apoyo recibido?

### **Transparencia y rendición de cuentas**

Se valorará en qué medida se conocen los mecanismos de transparencia y difusión contenidos en las Reglas de Operación, tales como, la publicación oportuna de resultados en forma desagregada (según género, grupo de edad, región, etc.). Asimismo su interés al respecto.

¿Como se entero usted del programa, su difusión fue adecuada y clara (respecto a apertura de ventanillas, requisitos de elegibilidad, requisitos y fechas para la presentación de solicitudes, tipo y monto del apoyo que requirió, etc)

¿Conoce usted los resultados de los programas?

¿Los conoce de manera desagregada (por género, grupo de edad, región, etc)?

### **Calidad en el servicio**

Verificar si los beneficiarios conocen algún mecanismo por parte de las instancias responsables del programa, para conocer su opinión en relación con el acceso a los subsidios, la difusión, la atención a su solicitud de información, la realización de trámites en ventanilla, el trato recibido al plantear problemas y quejas, la oportunidad de la notificación del dictamen de su solicitud y entrega del apoyo, y sobre el cumplimiento de los mecanismos de transparencia de la ejecución del Programa.

¿Qué le pareció la atención recibida por parte de los funcionarios y operadores del programa, para la presentación, trámite y recepción del apoyo recibido?

¿Sabe usted que existe una oficina en donde puede presentar alguna inconformidad, mal trato u opinión a las instancias relacionadas con el programa?

¿Lo ha hecho usted?

Recomendaciones para su mejora o para su implementación (como debería medirse la calidad del servicio).

¿Cómo considera que podría mejorarse este servicio?

Adicionalmente, se les preguntará su opinión sobre la calidad en el servicio recibido desde la difusión-solicitud y entrega-seguimiento de los apoyos.

¿Como considera usted la calidad del servicio en cuanto a Difusión, Apertura de ventanillas, Recepción de solicitudes, Tipo y monto de los apoyos, Dictaminación y entrega de los apoyos?

## **Anexo 4.**

### **Bases de datos utilizadas**

Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008  
Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural

<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Profesionalización del Comité Sistema Producto</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
9104	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO DURAZNO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: ING. TEODORO OLIVARES VENTURA	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO DURAZNO	107,012.00	45,863.00
9116	CONSEJO ORGANIZADO DE PRODUCTORES DE NOPAL AC. REPTE: LAE JUAN MANUEL CASTAÑEDA MUÑOZ	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO NOPAL	107,013.00	45,862.00
9117	CONSEJO DE PRODUCTORES DE MAIZ DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C JOSE DE JESUS GARCIA GARCIA	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO MAÍZ	107,013.00	45,862.00
9123	COMITÉ ESTATAL SISTEMA PRODUCTO CHILE DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A. C. REPTE: C. RIGOBERTO MACIAS LOPEZ	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO CHILE	107,012.00	45,863.00
9169	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO GUAYABA DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. JESUS WENCESLAO SERNA VALDIVIA	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO GUAYABA	107,012.00	45,863.00
9174	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO HORTALIZAS DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. ALBERTO ARENAS RANGEL	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO HORTALIZAS	107,013.00	45,862.00
9181	CONSEJO DE AJO DE AGUASCALIENTE AC. REPTE: ING. J. REFUGIO LUCIO CASTAÑEDA	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO AJO	107,012.00	45,863.00
	CONSEJO DE VITICULTORES A.C. REPTE: PROF. BENJAMIN RODRIGUEZ RAMIREZ	PAGO DE UN GERENTE, COMITÉ SISTEMA PRODUCTO VID	107,013.00	45,862.00
	<b>APOYOS 8</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>856,100.00</b>	<b>366,900.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Equipamiento del Comité Sistema Producto</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BOVINOS LECHE REPTE: C. GERARDO GONZALEZ ENRIQUEZ	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINOS LECHE	16,678.00	7,147.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BOVINOS CARNE REPTE: C. RICARDO GONZALEZ ESCOBAR	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINOS CARNE	16,678.00	7,147.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO OVINOS Y CAPRINOS REPTE: ING. ARMANDO GARCIA QUIROZ	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO OVINOS Y CAPRINOS	16,678.00	7,147.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO PORCINOS REPTE: MVZ MARTIN CHAVEZ BONILLA	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO PORCINOS	16,678.00	7,147.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO ABEJAS MIEL REPTE: ING. SERVANDO CARRANZA SALINAS	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO MIEL	16,678.00	7,147.00

Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008  
Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural

	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BAGRE Y TILAPIA A. C. REPTE: C DAGOBERTO LOPEZ HARO	EQUIPO DE COMPUTO Y PÁGINA WEB DEL SISTEMA PRODUCTO BAGRE Y TILAPIA	16,678.00	7,147.00
	<b>APOYOS 6</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>100,068.00</b>	<b>42,882.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Gastos Operativos del Comité Sistema Producto</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
9103	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO DURAZNO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: ING. TEODORO OLIVARES VENTURA	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto DURAZNO	140,764.00	60,327.00
9115	CONSEJO ORGANIZADO DE PRODUCTORES DE NOPAL AC. REPTE: LAE JUAN MANUEL CASTAÑEDA MUÑOZ	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto NOPAL	140,764.00	60,327.00
9118	CONSEJO DE PRODUCTORES DE MAIZ DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C JOSE DE JESUS GARCIA GARCIA	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto MAÍZ	140,764.00	60,327.00
9125	COMITÉ ESTATAL SISTEMA PRODUCTO CHILE DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A. C. REPTE: C. RIGOBERTO MACIAS LOPEZ	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto CHILE	140,764.00	60,327.00
9170	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO GUAYABA DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. JESUS WENCESLAO SERNA VALDIVIA	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto GUAYABA	140,764.00	60,327.00
9172	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO HORTALIZAS DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. ALBERTO ARENAS RANGEL	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto HORTALIZAS	140,764.00	60,327.00
9180	CONSEJO DE AJO DE AGUASCALIENTE AC. REPTE: ING. J. REFUGIO LUCIO CASTAÑEDA	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto AJO	140,764.00	60,327.00
	CONSEJO DE VITICULTORES A.C. REPTE: PROF. BENJAMIN RODRIGUEZ RAMIREZ	Talleres, Cursos, Giras, Simposium y Mesas de Negocios del Comité Sistema Producto VID	140,764.00	60,327.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BOVINOS LECHE REPTE: C. GERARDO GONZALEZ ENRIQUEZ	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto BOVINOS LECHE	101,984.00	43,708.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BOVINOS CARNE REPTE: C. RICARDO GONZALEZ ESCOBAR	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto BOVINOS CARNE	20,746.00	8,890.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO OVINOS Y CAPRINOS REPTE: ING. ARMANDO GARCIA QUIROZ	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto OVINOS Y CAPRINOS	51,860.00	22,225.00

Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008  
Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural

	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO PORCINOS REPTE: MVZ MARTIN CHAVEZ BONILLA	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto PORCINOS	31,116.00	13,335.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO ABEJAS MIEL REPTE: ING. SERVANDO CARRANZA SALINAS	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto MIEL	31,116.00	13,335.00
	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO BAGRE Y TILAPIA A. C. REPTE: C DAGOBERTO LOPEZ HARO	Talleres y Cursos del Comité Sistema Producto BAGRE Y TILAPIA	17,522.00	7,509.00
	<b>Apoyos 14</b>	<b>Subtotal</b>	<b>1,380,456.00</b>	<b>591,618.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Gastos de Difusión del Programa</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
9102	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO DURAZNO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: ING. TEODORO OLIVARES VENTURA	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto DURAZNO	7,970.00	3,417.00
9114	CONSEJO ORGANIZADO DE PRODUCTORES DE NOPAL AC. REPTE: LAE JUAN MANUEL CASTAÑEDA MUÑOZ	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto NOPAL	7,970.00	3,417.00
9119	CONSEJO DE PRODUCTORES DE MAIZ DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C JOSE DE JESUS GARCIA GARCIA	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto MAÍZ	7,970.00	3,417.00
9124	COMITÉ ESTATAL SISTEMA PRODUCTO CHILE DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A. C. REPTE: C. RIGOBERTO MACIAS LOPEZ	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto CHILE	7,970.00	3,417.00
9171	COMITÉ SISTEMA-PRODUCTO GUAYABA DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. JESUS WENCESLAO SERNA VALDIVIA	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto GUAYABA	7,970.00	3,417.00
9173	COMITÉ SISTEMA PRODUCTO HORTALIZAS DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES A.C. REPTE: C. ALBERTO ARENAS RANGEL	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto HORTALIZAS	7,970.00	3,417.00
9179	CONSEJO DE AJO DE AGUASCALIENTE AC. REPTE: ING. J. REFUGIO LUCIO CASTAÑEDA	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto AJO	7,970.00	3,417.00
	CONSEJO DE VITICULTORES A.C. REPTE: PROF. BENJAMIN RODRIGUEZ RAMIREZ	Trípticos, Folletos y Posters del Sistema Producto VID	7,970.00	3,417.00
	<b>Apoyos 8</b>	<b>Subtotal</b>	<b>63,760.00</b>	<b>27,336.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Elaboración y/o Actualización de los Planes Rectores</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo</b>

Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008  
Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural

				<b>Estatal</b>
7897	COMITÉES SISTEMA PRODUCTO AGRÍCOLAS (Ajo, Chile, Durazno, Guayaba, Hortalizas, Maíz, Nopal y Vid)	Contratación del Facilitador Estatal AGRÍCOLA MC. OLGA GARCIA CORREA, de AGOSTO-08 a JULIO-09	227,500.00	97,500.00
7898	COMITÉES SISTEMA PRODUCTO PECUARIOS (Ovinos y Caprinos, Porcinos y Apícola)	Contratación del Facilitador Estatal PECUARIO MVZ MARCO ANTONIO BARBA ORTIZ POR LOS MESES DE NOVIEMBRE-08 A OCTUBRE-09	74,375.00	31,875.00
7899	COMITÉES SISTEMA PRODUCTO PECUARIOS (Bovinos Leche y Bovinos Carne)	Contratación del Facilitador Estatal PECUARIO ING. JESUS ALBERTO GONZALEZ ARREOLA de NOVIEMBRE-08 a OCTUBRE-09	92,400.00	39,600.00
7900	COMITÉES SISTEMA PRODUCTO ACUICOLAS (Bagre y Tilapia)"	Contratación del Facilitador Estatal ACUÍCOLA MC. ERIKA CASSIO MADRAZO de OCTUBRE-08 a MAYO-09	67,200.00	28,800.00
	<b>Apoyos 4</b>	<b>Subtotal</b>	<b>461,475.00</b>	<b>197,775.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Gastos de Operación</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
7729	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	1er Liberación, Operación 2008 (SAGARPA)	19,054.00	8,166.00
7753	Distrito de Desarrollo Rural 01 (DDR)	1er Liberación, Operación 2008 (DDR)	13,514.00	5,791.00
7971	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	2da. Liberación, Operación 2008 (SAGARPA)	23,288.00	9,981.00
8095	Comisión para el Desarrollo Agropecuario	1er Liberación, Operación 2008 (CODAGEA)	19,054.00	8,166.00
8096	Comisión para el Desarrollo Agropecuario	2da. Liberación, Operación 2008 (CODAGEA)	23,288.00	9,981.00
8123	Organos Colegiados Auxiliares al FFOFAE (CODAGEA)	1er Liberación, Operación 2008 (Organos Colegiados)	2,432.00	1,042.00
8124	Organos Colegiados Auxiliares al FFOFAE (CODAGEA)	2da. Liberación, Operación 2008 (Organos Colegiados)	2,974.00	1,274.00
8867	Distrito de Desarrollo Rural 01 (DDR)	2da. Liberación, Operación 2008 (DDR)	16,516.00	7,079.00
	<b>Apoyos 8</b>	<b>Subtotal</b>	<b>120,120.00</b>	<b>51,480.00</b>
<b>Programa : Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural 2008</b>				
<b>Subprograma : Sistema Producto</b>				
<b>Componente : Gastos de Evaluación</b>				
<b>Of.</b>	<b>Beneficiario</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Apoyo Federal</b>	<b>Apoyo Estatal</b>
8311	Comité Estatal de Evaluación	Fondo Estatal de Evaluación 2008 Sistemas Producto	21,021.00	9,009.00
	<b>Apoyos 1</b>	<b>Subtotal</b>	<b>21,021.00</b>	<b>9,009.00</b>