EVALUACIÓN DE PROCESOS

PROGRAMA 090301

DESARROLLO AGRÍCOLA

2013

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO

SEDAGRO

Gobierno del Estado de México

Agosto 2016

Introducción

El Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) sienta las bases para el establecimiento de un Presupuesto basado en Resultados (PbR), al señalar que los tres órdenes de gobierno deberán administrar los recursos económicos del Estado con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para la satisfacción de los objetivos a que estén destinados, y además, los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan respectivamente la Federación, los Estados y el Distrito Federal.

A partir del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) correspondiente al ejercicio fiscal 2008, se adopta el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR); destacando que para lograrlo se realizará una permanente evaluación del desempeño a los programas presupuestarios bajo principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores que permitan conocer el impacto social de los programas y proyectos.

El PEF 2008 está sustentado principalmente en tres aspectos: la instrumentación de un PbR, la alineación de los procesos de planeación, programación y presupuestación, y la instrumentación de un proceso de evaluación del desempeño.

Para ello, a partir de 2008 la Evaluación de los Programas de Gobierno se centra en los resultados, y no en el ejercicio financiero. De acuerdo con la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), en su Artículo 2, Fracción LI, establece que el Sistema de Evaluación del Desempeño es "el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos". En este contexto, la evaluación del desempeño se convierte en un instrumento dispuesto para incrementar la eficiencia, eficacia y productividad del gasto público.

Su papel también se perfila como un sistema de información para el uso de los Poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), y la ciudadanía, permitiéndoles estar mejor informados y, en su caso, tomar mejores decisiones sobre el ejercicio del quehacer público.

En este contexto, la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado emitió el Programa Anual de Evaluación (PAE) para el Ejercicio Fiscal 2013 de los Programas Presupuestarios del Estado de México, con fundamento en lo dispuesto en el Artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), 327 y 327-D del Código Financiero del Estado de México (CFEM) y las disposiciones Décimo Sexta y Vigésimo Cuarta de los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México.

El PAE 2013 establece que la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, SEDAGRO, deberá llevar a cabo una evaluación de Procesos al Programa Presupuestal 090301, Desarrollo Agrícola y sus proyectos Apoyos para insumos agrícolas,

Apoyos para activos agrícolas, Apoyos especiales a productores agrícolas y Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México, fueron publicados en el número 81 de la Gaceta de Gobierno el 30 de abril de 2013, señalan que la Evaluación de Procesos "analiza mediante trabajo de campo, si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de la gestión".

Por su parte, los Términos de Referencia (TdR) emitidos para la Evaluación de Procesos, la definen como "el estudio del funcionamiento y la organización de los programas, cuyo análisis permite conocer los factores que mantienen la implementación con énfasis en la dinámica de operación. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados para hacer ejercicios comparativos para la mejora de su gestión y medición en el tiempo", y establece el siguiente Objetivo General:

"Llevar a cabo un análisis sistemático, que permita mediante trabajo de campo, conocer sobre la operación del programa, así como sus procesos (traducidos en sus componentes) conducen al cumplimiento de la meta a nivel propósito, de igual forma la detección de problemas operativos a los que se afronta y las buenas prácticas que se realizan, todo ello con la finalidad de emitir recomendaciones que apoyen a optimizar su gestión".

De acuerdo con los TdR, la presente Evaluación de Procesos del Programa presupuestal Desarrollo Agrícola, se conforma por cinco Tomos estructurados de la siguiente manera:

I. Descripción de la operación del programa.

Presenta la descripción general del Programa junto con su operación, basado en el análisis de la información primaria y secundaria; haciendo énfasis en la descripción de la realización de los componentes (bienes y servicios) que conducen al logro del propósito del Programa.

II. Descripción de los procesos del programa.

Refiere a la explicación de cada uno de los procesos operativos de cada componente, detectados para el desarrollo del Programa, reseñando los diferentes bienes y/o servicios otorgados por el mismo, al igual que los principales actores y su articulación durante el proceso.

III. Identificación y clasificación de los procesos.

Se identifican y clasifican los procesos de acuerdo al modelo de procesos, lo cual permitirá tener mecanismos de medición homogénea del desempeño de los procesos operativos y la comparación de sus resultados en el tiempo.

IV. Análisis y medición de atributos de los procesos.

Tiene como finalidad, llevar a cabo el análisis y medir los atributos de eficiencia

y suficiencia de cada uno de los procesos del programa. Mediante el análisis de los procesos y la información recabada en campo, se presentan las características principales encontradas en cada proceso del programa, para determinar con base en los indicadores del mismo, la pertinencia (eficacia y eficiencia) de los diferentes componentes y su contribución.

V. Análisis global de la operación del programa.

Posterior al análisis individual de cada uno de los procesos, presenta una valoración general de la operación del programa mediante el análisis de los procesos y si sus metas conducen al logro de las mismas a nivel de Propósito.

También se presentan las áreas de oportunidad para la mejora en la operación del programa, así como sus problemas o debilidades y buenas prácticas o fortalezas, para finalizar con las conclusiones y recomendaciones para la mejora de la operación del programa.

Siglas

APE	Anteproyecto de Presupuesto de Egresos
APF	Administración Pública Federal
CDPDGA	Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura.
CESAVEM	Comité Estatal de Sanidad Vegetal.
CFEM	Código Financiero del Estado de México.
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
DA	Delegación Administrativa
DCI	Dirección de Cultivos Intensivos
DGA	Dirección General de Agricultura
DR	Delegaciones Regionales
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
LGCG	Ley General de contabilidad Gubernamental.
MIR	Matriz de Indicadores
PAE	Programa Anual de Evaluación.
PbR	Presupuesto basado en Resultados.
PDEM	Plan de Desarrollo del Estado de México..
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación.
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual.
PSEP	Programa Sectorial Estado Progresista
PT	Programa de Trabajo
PTE	Personal Técnico Especializado.
ROP	Reglas de Operación.
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
SEDAGRO	Secretaría de Desarrollo Agropecuario.
SENASICA	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria
SF	Secretaría de Finanzas.
SIAP	
SPP	Sistema de Planeación y Presupuesto
TDR	Términos de Referencia.

Índice.

Contenido

Introducción 2
Siglas 5
Descripción del programa y de su operación. 8
Descripción de las principales características del programa. 8
Descripción de los procesos del programa. 13
Metodología. 16
Diagnóstico 18
Resultados 22
Conclusiones. 24
Recomendaciones. 25
TOMO I. 27
Descripción de la operación del programa. 27
TOMO II 45
Descripción de los procesos del programa. 45
Tomo III. 58
Descripción de los procesos del programa. 58
TOMO IV 73
Análisis y medición de atributos de los procesos. 73
Tomo V. 129
Análisis global de la operación del programa. 129
Anexos 146
Anexo I 146
Anexo II. 181
Descripción general de operación del programa. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013. 181

Anexo III. 185

Descripción de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013. 185

Anexo IV. 194

Modelo de procesos Desarrollo Agrícola 2013. 194

Anexo V. 195

Identificación y equivalencia de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013. 195

Anexo VI 197

Elementos mínimos para la medición de suficiencia programa Desarrollo Agrícola 2013. 197

Anexo VII 198

Resumen de indicadores y atributos de los procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013. 198

Anexo VIII 201

Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructuradas programa Desarrollo Agrícola2013. 201

Anexo IX 224

Propuesta de modificación a la normatividad del programa Desarrollo Agrícola 2013. 224

Anexo X. 225

Valoración de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013. 225

Resumen Ejecutivo. 226

Bitácora de trabajo y bases de datos. 230

Descripción del programa y de su operación.

Descripción de las principales características del programa.

El Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017 establece que el Gobierno del Estado de México impulsa acciones que permiten establecer una relación más próxima y cercana con la sociedad, y perfeccionar la coordinación del trabajo en equipo de todos los niveles de gobierno. Con base en una planeación estratégica de largo plazo, el Gobierno Estatal será capaz de brindar soluciones sustentables a las demandas de los mexiquenses.

De esta manera, la visión formulada se basa en tres pilares temáticos:

i) El ejercicio de un Gobierno Solidario,

ii) El desarrollo de un Estado Progresista, y

iii) El tránsito hacia una sociedad protegida.

Donde un Gobierno Solidario es aquel que responde a las necesidades sociales, culturales y educativas de sus habitantes, a través de la creación de instituciones y la implementación de programas para atender a las personas.

El Estado Progresista promueve el desarrollo económico regional, empleando herramientas legales e incentivos que detonen el incremento del bienestar social y generen mercados dinámicos en la entidad.

Y una Sociedad Protegida en la que todos sus miembros sin distinción alguna, tienen el derecho a acceder a la seguridad en todos sus niveles y a una justicia imparcial y equitativa.

Estos pilares serán impulsados a través de tres ejes de acción, cuya puesta en práctica deberá fortalecer a cada uno en particular y, a la vez, de forma simultánea, con la finalidad de:

i) Consolidarse como un Gobierno Municipalista capaz de dar prioridad al gobierno desde la acción local con una perspectiva global,
ii) Contar con un Financiamiento para el Desarrollo, a través del ejercicio sustentable de la hacienda pública, y
iii) Perfilar a la Administración Pública Estatal hacia un Gobierno de Resultados, cuyas acciones puedan evaluarse en un entorno de transparencia.

Contando con este antecedente, el Programa Desarrollo Agrícola se encuentra alineado al pilar Estado Progresista, cuyos objetivos son:

1. Promover una economía que genere condiciones de competitividad.
2. Generar un mayor crecimiento económico por medio del fomento a la productividad y el empleo.
3. Impulsar el desarrollo de sectores específicos.

4. Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo, y
5. Alcanzar un desarrollo sustentable.

El objetivo tres arriba señalado, impulsar el desarrollo de sectores específicos, es al que se alinea el programa a evaluar en la presente, y para contribuir a su cumplimiento el Plan Estatal de Desarrollo establece cuatro estrategias, de las cuáles, apoyar al campo por sus ventajas y significado social, da pauta a las líneas de acción que son base para los diferentes Programas presupuestales de la SEDAGRO, siendo estas las siguientes:

- Promover el desarrollo de un programa de financiamiento y capacitación para generar empresas agrícolas
- Establecer programas para el apoyo en la adquisición de insumos productivos y equipo de trabajo.
- Fortalecer el programa de apoyo financiero para el impulso de proyectos productivos en el campo mexiquense.
- Apoyar al campo mexiquense para que se convierta en líder nacional en agricultura por contrato.
- Promover la agricultura orgánica a través de estímulos económicos y financiamiento.
- Promover y otorgar apoyos a la producción de maíz y la comercialización de tortilla.
- Impulsar la difusión de tecnología entre los productores agropecuarios.
- Promover la transformación de la estructura productiva del sector agropecuario de manera que responda a las nuevas necesidades alimentarias y climáticas.
- Fomentar la implementación de tecnología de punta de paquetes tecnológicos y de asistencia técnica especializada entre productores con alto potencial productivo en maíz.
- Apoyar la adquisición de especies pecuarias genéticamente mejoradas además de equipamiento pecuario.
- Apoyar la operación del Centro de Mejoramiento Genético Ovino.
- Fomentar la producción y distribución de diversas especies acuícolas.
- Impulsar la comercialización de productos agropecuarios, a través de vinculaciones, ferias y exposiciones.

De esta manera, podemos señalar que el programa Desarrollo Agrícola está alineado y contribuye al cumplimiento de los objetivos tanto al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, como al Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017 y al Sectorial Estado Progresista.

Con estos antecedentes, para el ejercicio presupuestal 2013, la estructura programática emitida por la Secretaría de Finanzas de la entidad describe que el programa "agrupa los proyectos institucionales que se desarrollan para incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas, promoviendo la generación de valor agregado a la producción primaria, principalmente de los cultivos intensivos, para satisfacer la demanda interna, reducir las importaciones y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas".

En la misma estructura programática podemos observar que el programa se Integra de la siguiente manera:

Programa 090301 Desarrollo Agrícola.

Subprograma 09030101 Proyectos estratégicos agrícolas.
Proyecto 0903010101 Apoyo para insumos agrícolas.
Proyecto 0903010102 Apoyo para activos agrícolas.
Proyecto 0903010103 Asistencia técnica especializada.

Subprograma 09030102 Sanidad e inocuidad agrícola.
Proyecto 0903010201 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Subprograma 09030103 Fomento y/o reactivación agrícola.
Proyecto 0903010301 Apoyos especiales a productores agrícolas.

Subprograma 09030104 Coordinación y gestión de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010401 Coordinación y seguimiento de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010402 Apoyo y asesoría para la conducción de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010403 Control y seguimiento administrativo y de servicios para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010404 Información, planeación y evaluación del desarrollo rural integral para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010405 Seguimiento de la inversión sectorial para el desarrollo agropecuario.

Subprograma 09030105 Infraestructura para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010501 Construcción, ampliación y/o modernización para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010502 Rehabilitación y/o mantenimiento para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010503 Equipamiento de la infraestructura para el desarrollo agropecuario.

El SPP incorpora en su estructura un apartado que corresponde a herramientas, en el cual se encuentran para su consulta diferentes manuales y catálogos. De aquí se obtuvo la estructura programática, misma que sirvió de consulta para lo arriba señalado. Del catálogo de objetivos a continuación plasmamos el que corresponde al programa motivo de la presente evaluación, el cual consiste en "Incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas, buscando ampliar la capacidad de oferta para el consumo interno y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas".

Cabe aclarar que la evaluación se realizó considerando solamente los subprogramas de proyectos estratégicos agrícolas y sanidad e inocuidad agrícola, debido a su carácter sustantivo ya que prácticamente los proyectos se realizan con el modelo de procesos de proyectos estratégicos.

Por lo que corresponde a proyectos estratégicos agrícolas, se evaluaron los componentes de insumos y activos agrícolas. Por ello, aquí presentamos los objetivos de cada uno de ellos, siendo el de insumos el mismo que el del programa, y el correspondiente de activos "Mejorar el nivel tecnológico y la productividad de las unidades productivas, mediante el otorgamiento de apoyos para el establecimiento, tecnificación y/o rehabilitación de infraestructura, maquinaria, equipo e implementos agrícolas para la producción primaria o poscosecha.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad tiene como objetivo "prevenir, controlar y erradicar plagas y enfermedades en cultivos agrícolas, mediante el desarrollo de campañas fitosanitarias de muestreo y de control biológico o químico".

Cabe señalar que los programas presupuestarios ejecutados por las dependencias estatales reportan de manera trimestral en el SPP los avances alcanzados tanto en metas como en indicadores de desempeño.

De estas metas y acciones que contribuyen al logro de los objetivos, el proyecto de insumos comprende semilla y fertilizante, insumos diferenciados para obtener alta productividad, diesel, material vegetativo y paquetes para impulsar la agricultura orgánica.

Las acciones de activos agrícolas comprende acciones en su vertiente federal como la modernización y/o rehabilitación de la infraestructura productiva, maquinaria y equipo de los productores agrícolas, y en la vertiente estatal a la tecnificación y equipamiento brindando apoyos principalmente para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola como tractores incluidos los juegos de llanta, aspersoras, motocultores entre otros.

Por su parte campañas fitosanitarias realiza campañas contra plagas reglamentadas del aguacatero, contra malezas reglamentadas, manejo fitosanitario del maíz y del nopal.

Descripción de la operación del programa.

El programa de Desarrollo Agrícola está debidamente normado con sus correspondientes Reglas de Operación, las cuales fueron publicadas de acuerdo a cada componente. Sin embargo cabe aclarar que el proyecto de sanidad e inocuidad agrícola se norma por las ROP emitidas por la SAGARPA.

Cabe señalar que las ROP de cada componente incorporan el apartado de mecánica operativa, donde se señala claramente la función que debe realizar cada participante en los procesos de ejecución del programa.

El programa y sus componentes son de aplicación estatal y es operado mediante la participación de personal de la Dirección General de Agricultura, la Dirección de Cultivos Intensivos, la Dirección de Sanidad Agropecuaria, las once Delegaciones Regionales de Desarrollo Agropecuario, el Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM, el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA, y la Delegación Estatal de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SAGARPA.

Por último cabe señalar que respecto a su financiamiento, el Programa Desarrollo Agrícola opera con gasto corriente y de inversión siendo sus fuentes de financiamiento el Fideicomiso Fondo Alianza para el Campo del Estado de México (FACEM) y el Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO).

Descripción de los principales resultados de las evaluaciones externas del programa.

De la revisión realizada a la información proporcionada por la Unidad Ejecutora, como por la existente en la propia Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación de la SEDAGRO no se encontró antecedente alguno de Evaluaciones realizadas al Programa de Desarrollo Agrícola.

Descripción de los procesos del programa.

Tomando como base el modelo establecido en los TDR emitidos para la elaboración de la evaluación de procesos 2013, se realizó el modelo correspondiente que aplica para el programa, por lo que los procesos evaluados corresponden a la planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, entrega de apoyos, seguimiento de beneficiarios y supervisión y monitoreo.

De manera general con base en la mecánica operativa establecida en las ROP correspondientes, a continuación presentamos los procesos realizados para la ejecución del programa, recordando que son dos componentes los evaluados.

1.5.1 Insumos agrícolas.

La Dirección General de Agricultura (DGA) es la responsable de llevar a cabo la planeación, elabora el Manual de Operación y el Expediente Técnico del Programa. Además instrumenta la participación de proveedores para los diferentes componentes, determina y asigna presupuestos por Delegación Regional (DR), les informa el padrón de proveedores y hace entrega de la documentación oficial para el desarrollo del programa.

De igual manera, en conjunto con las DR difundirán el programa en su ámbito geográfico, señalando que todos los trámites correspondientes al mismo son gratuitos.

Los proveedores interesados en participar en el programa deberán registrarse y enviar cotizaciones de sus productos a la DGA, así como la ubicación de sus centros de venta; en el caso del insumo semilla mejorada, además las existencias y presentación de los materiales que oferta, y formalizar su participación mediante el instrumento que determine la SEDAGRO.

La solicitud de los apoyos está a cargo de las Delegaciones Regionales (DR) que conjuntamente con la Dirección de Cultivos Intensivos (DCI) serán responsables de requisitar las solicitudes, verificando su elegibilidad, así mismo, integrará la relación de productores susceptibles de apoyo, remitiéndola a la DCI, quien revisa y somete a consideración del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA) para su validación correspondiente.

Los expedientes de los productores serán debidamente integrados por la DR y remitidos a la DGA para el control interno del ejercicio de los recursos y la entrega de los apoyos.

Para la selección de beneficiarios podrán ser enviadas al CDPDGA, las solicitudes de productores que contemplen aspectos diferentes a los considerados en el Manual de Operación elaborado por la DGA, quien podrá valorar, emitir su opinión y determinación respectiva, la cual será inapelable. De la resolución que emita el Comité Dictaminador, la DCI comunicará por escrito a las DR las autorizaciones, quienes a su vez notificarán a los productores para su inmediato ejercicio.

Para la entrega es responsabilidad de las DR la operación y supervisión de la aplicación de los apoyos y una vez que verifique físicamente la existencia del bien adquirido en poder del productor, requisita acta entrega-recepción, integra copia al carbón de la factura y copia simple de la identificación del productor, y remite junto con fotografía del bien a la DCI para el trámite de pago. Los proveedores garantizaran que los insumos facturados y entregados a los productores, sean los indicados en el formato Solicitud-Autorización emitido por las DR y que cumplan con las especificaciones establecidas, debiendo abstenerse de recibir formatos con tachaduras o enmendaduras.

Las DR recabarán firma autógrafa o huella digital de conformidad del representante del módulo, grupo organizado o del productor individual en la remisión, factura original o copia al carbón de la misma, según corresponda. Por cada venta realizada, emitirán la factura correspondiente por el importe total, describiendo claramente el bien suministrado (especificaciones como número de sacos, kilogramos, material fertilizante, etc.), entregando el original al productor. Esta factura deberá cumplir con todos los requisitos fiscales aplicables vigentes y expedirse a nombre del representante del grupo, módulo o del productor individual, indicando su domicilio, municipio y comunidad. Asimismo, en el cuerpo de factura inscribir la leyenda "Para el suministro del bien que ampara la presente factura, el Gobierno del Estado de México, aporta la cantidad de $ (importe con número y letra) como apoyo, la diferencia es aportación del productor". Enviará la documentación comprobatoria del bien entregado a los productores, a las Unidades Administrativas pertinentes, en un plazo no mayor a 20 días hábiles después de la entrega del producto.

En el seguimiento a beneficiarios es responsabilidad de la DGA la verificación aleatoria de la aplicación de apoyos, debiendo para ello levantar minuta de visita, para lo cual los productores autorizados deberán brindar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, a fin de realizar la supervisión del desarrollo del programa. Es importante señalar que las ROP establecen que No se reconocerá el pago de apoyos para ningún proveedor participante que distribuya o realice ventas antes o después de la vigencia del programa y sin la autorización de la Delegación Regional, motivo por el cual la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO se deslinda de toda responsabilidad por la entrega de apoyos no autorizados. El proveedor se compromete al igual que el beneficiario a dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, o cualquier Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, a fin de que verifiquen la operación del programa, cuando lo consideren conveniente.

1.5.2 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

De acuerdo con las ROP establecidas por la SAGARPA para el componente sanidades, el procedimiento para la planeación, programación y presupuestación de los recursos del componente es el siguiente:

Las Direcciones Generales del SENASICA elaboran los criterios técnicos y administrativos específicos y establecen las prioridades de operación para los proyectos (programas de trabajo de sanidades)

La instancia ejecutora recibe y difunde los criterios mencionados a la Comisión Técnica de Sanidad e Inocuidad.

Esta Comisión Técnica recibe y difunde la normatividad establecida por el SENASICA, la Unidad Responsable establece y difunde las prioridades, necesidades y montos presupuestales por subcomponente conforme a las ROP y a los lineamientos técnicos administrativos.

Una vez obtenida la información, la instancia ejecutora elabora y envía el instrumento normativo al SENASICA para su registro, trámite y aplicación,

Formalizado el instrumento jurídico correspondiente, la instancia ejecutora elabora los proyectos (programas de trabajo por subcomponente), el SENASICA recibe, revisa y valida los proyectos (programas de trabajo) por subcomponente de acuerdo a prioridades y criterios técnicos establecidos.

El organismo auxiliar inicia operación mediante solicitud de recursos conforme a los programas de trabajo validados y autorizados por el SENASICA.

El SEANSICA recibe la solicitud, evalúa y en su caso autoriza. Notifica e inicia operaciones mediante solicitud de recursos a la Unidad Administrativa correspondiente, quien recibe la notificación de solicitudes y libera los recursos conforme a la disponibilidad presupuestal.

El organismo auxiliar recibe el recurso, emite el recibo correspondiente y lleva a cabo las acciones contempladas en los proyectos.

La Delegación de la SAGARPA, el Gobierno Estatal y SENASICA supervisan, norman, regulan y evalúan operaciones conforme a lo establecido en los proyectos.

El organismo auxiliar presenta el informe físico y financiero mensual, trimestral, semestral, anual y finiquito conforme a las fechas establecidas. Se revisan, validan y envían los informes a las Delegaciones, quienes a su vez remiten a la Dirección General correspondiente. El SENASICA revisa y en su caso valida los informes.

Posteriormente, la dependencia Estatal carga y mantiene actualizados los informes físicos financieros en el SURI y notifica mensualmente al área normativa que la información cargada se ha revisado y validado por su parte.

Se elabora el acta de cierre y finiquito por subcomponente y la envía a la Delegación Estatal de la SAGARPA, quien la remite a la Dirección General correspondiente; finalizando el proceso con la recepción de la misma por el SENASICA.

Metodología.

El objetivo general de la evaluación de procesos, de acuerdo con los términos de referencia del Programa Anual de Evaluación 2013, es llevar a cabo un análisis sistemático que nos permita, mediante trabajo de campo, conocer sobre la operación del programa, y cómo sus procesos (traducidos en sus componentes) contribuyen al cumplimiento de la meta a nivel propósito, de igual forma a la detección de problemas operativos con los que se afronta y las buenas prácticas que se realizan, con el fin de emitir recomendaciones que apoyen a optimizar su gestión.

Mediante el análisis de la información documental y normativa del programa, y de la obtenida en trabajo de campo a partir de entrevistas con los principales actores para el desarrollo del mismo, se identifican actores, insumos, productos y normas que intervienen en cada uno de los procesos a analizar, y cómo estos se interrelacionan para contribuir al logro del fin.

Tomando en consideración el tipo de datos obtenidos de acuerdo con lo mencionado, a través de documentos y entrevistas a profundidad, y debido a que se busca comprender y describir cada uno de los procesos que son parte del desarrollo del programa, y a que la información obtenida en campo refiere a la opinión personal de los actores que participan en el mismo, el desarrollo de la presente evaluación tiene un enfoque cualitativo descriptivo.

Es importante señalar nuevamente, que para llevar a cabo la presente, y de acuerdo con el análisis realizado de los diferentes componentes del programa Desarrollo Agrícola, se determinó realizar el análisis de dos componentes: proyectos estratégicos agrícolas y campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Los principales documentos revisados fueron las Reglas de Operación (ROP) de los diferentes componentes, Matriz de Indicadores (MIR), informes de actividades, bases de datos de los beneficiarios y los informes trimestrales del ejercicio del Sistema de Planeación y Presupuesto (SPP).

De acuerdo con lo establecido en los TdR y considerando las bases de datos de beneficiarios y las ROP, se elaboraron los cuestionarios para su aplicación en campo a los diferentes actores involucrados. De acuerdo al total de beneficiarios por proyecto y municipio se determinó la muestra para aplicar las encuestas correspondientes, en base a su representatividad de acuerdo al porcentaje de solicitudes aprobadas y apoyadas por cada componente.

Se realizaron entrevistas en los municipios de Acambay, Almoloya de Juárez, Coatepec Harinas, Donato Guerra, Hueypoxtla, Ixtapan del Oro, Ixtlahuaca, Jilotepec, Jocotitlán, San Felipe del Progreso, San Martín de las Pirámides, San José Villa de Allende, Soyaniquilpan de Juárez, Tejupilco, Temascalcingo, Temascaltepec, Temoaya, Tenancingo, Tenango del Valle, Toluca, Tonatico, Villa del Carbón, Villa Guerrero y Villa Victoria, municipios representativos de las once Delegaciones Regionales de la SEDAGRO,

Se entrevistó a beneficiarios en comunidades de los municipios seleccionados, personal y técnicos de las Delegaciones Regionales. De igual manera, se aplicaron cuestionarios a personal de oficinas centrales de la SEDAGRO,

pertenecientes a la Dirección General de Agricultura, Dirección de Cultivos Intensivos y Dirección de Sanidad Vegetal; además de coordinadores de campaña, técnicos operativos y personal de oficina central del Comité Estatal de Sanidad Vegetal (CESAVEM).

El marco muestral para la selección de municipios a visitar para el trabajo de campo se soportó, como ya mencionamos, con la información de las bases de datos de los componentes del programa, y se relacionan directamente con el número de beneficiarios en relación al municipio y tipo de apoyo (componente) otorgado, y de acuerdo con los Términos de Referencia (TDR), se consideró la variabilidad en el desempeño del programa en los mismos (alto, medio, bajo) y su densidad poblacional

Diagnóstico

De acuerdo con la Estructura Programática del Ejercicio 2013, el Programa Desarrollo Agrícola se integra por cinco subprogramas, compuestos a su vez por 13 proyectos. Para la presente Evaluación y de acuerdo con lo establecido en el Programa Anual de Evaluación, se analizarán los proyectos Apoyo para insumos agrícolas y Apoyo para activos agrícolas, del subprograma Proyectos estratégicos agrícolas; y Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad del subprograma Sanidad e inocuidad agrícola.

Con base en los catálogos presentes en el Sistema de Planeación y Presupuesto, SPP, de la Secretaría de Finanzas, los objetivos del Programa y proyectos mencionados son:

090301 Desarrollo agrícola.

Incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas buscando ampliar la capacidad de oferta para el consumo interno y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas.

Subprograma 09030101 Proyectos estratégicos agrícolas.

Proyecto 903010101 Apoyo para insumos agrícolas.

Incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas buscando ampliar la capacidad de oferta para el consumo interno y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas.

Proyecto 903010102 Apoyo para activos agrícolas.

Mejorar el nivel tecnológico y la productividad de las unidades productivas, mediante el otorgamiento de apoyos para el establecimiento, tecnificación y/o rehabilitación de infraestructura, maquinaria, equipo e implementos agrícolas para la producción primaria o poscosecha.

Subprograma 09030102 Sanidad e inocuidad agrícola.

Proyecto 903010201 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Prevenir, controlar y erradicar plagas y enfermedades en cultivos agrícolas, mediante el desarrollo de campañas fitosanitarias de muestreo y de control biológico o químico.

De la misma plataforma del SPP, a continuación transcribimos los Diagnósticos de cada uno de los proyectos.

Apoyo para insumos agrícolas refiere en su diagnóstico que "La actividad agrícola del Estado registra sistemas de producción sumamente polarizados, que presentan un mosaico de variedades productivas reflejadas en calidad de suelo, capacidad financiera, tecnológica y comercial, y por ende, diversos niveles de producción y productividad. La agricultura tecnificada se desarrolla en aproximadamente 160 mil hectáreas aptas para la mecanización, que cuentan con agua de riego y donde es común la utilización de paquetes tecnológicos. En el resto de la superficie se desarrolla una agricultura de temporal, caracterizada por bajos niveles tecnológicos, donde las prácticas agrícolas se dan de manera circunstancial y sin asesoría especializada para su desarrollo. En el Estado, las acciones de reconversión agrícola han avanzado lentamente, la producción de granos básicos sigue ocupando la mayor parte de la superficie sembrada, aproximadamente 650 mil hectáreas en los últimos 6 años, que representan el 72.6 por ciento del total. El cultivo de maíz ocupa el 90 por ciento de la superficie sembrada con granos y el 64 por ciento de la superficie total sembrada en el Estado. El uso de semilla mejorada, dosis adecuadas de fertilización y asistencia técnica oportuna permitirá que los productores, de acuerdo a sus condiciones agroecológicas, obtengan mayores rendimientos y productividad."

Por su parte, Activos agrícolas establece que "de las 895 mil hectáreas que se siembran anualmente en el Estado, en promedio 780 mil son susceptibles de mecanizarse. El proceso de descapitalización que han vivido los productores agropecuarios del campo mexicano ha traído como consecuencia el paulatino deterioro de la infraestructura productiva, de la maquinaria y los equipos de trabajo. Este deterioro del parque de maquinaria agrícola en el Estado, había venido reduciendo drásticamente la cobertura de mecanización, que en los últimos años alcanzaba a cubrir 86 por ciento de la superficie mecanizable, es decir un promedio de 671 hectáreas. Por ello, con la finalidad de aprovechar el potencial productivo de la superficie mecanizable del Estado, se ha impulsado el fortalecimiento del parque de maquinaria a través de subsidios para la adquisición de equipos de trabajo e implementos.

Por otro lado, cabe destacar que en el Estado existe una superficie considerada con invernaderos, para el caso de flores alrededor de mil 26 hectáreas y hortalizas 935 hectáreas, en estas se crean por lo menos 10 empleos directos por hectárea. Para el caso de los cultivos hortícolas se produce más del 200 por ciento de producción por unidad de superficie comparada con la de cielo abierto, generando además riqueza. En las Regiones donde se cuenta con esta infraestructura, se puede producir alimentos durante todo el año y de manera programada.

Las principales especies que se cultivan de hortalizas en cubierta plástica son jitomates, chiles, pepinos, lechuga, fresa y calabaza, y flores (rosa, gerbera, lilis, crisantemo, clavel y plantas en maceta).

Para el aprovechamiento más eficiente de esta infraestructura el Gobierno del Estado promueve la modernización y equipamiento de estas con la finalidad de hacer todavía más rentable esta actividad en beneficio de los productores del Estado de México.

Es importante destacar que la cercanía de nuestro Estado, con el mercado más grande del país, hace necesario que los productores agropecuarios mexiquenses eficienten aún más sus procesos de producción y reduzcan de manera importante la necesidad creciente de mano de obra en el campo."

Por último, Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad exponen en su diagnóstico que "La apertura de nuevos mercados y la exigencia de productos sanos, las únicas barreras que limitan el acceso a los mercados las sanitarias.

Entre los factores responsables de amenazar la inocuidad de un producto, se encuentra el uso y abuso de químicos, la presencia de agentes biológicos (hongos, insectos, plagas y bacterias) así como, por agentes físicos, las cuales aunado a las condiciones organolépticas, comerciales y nutricionales, constituyen los requisitos básicos que deben considerarse para acceder a los diverso mercados, ya que brindan al consumidor un alto grado de confianza.

Para que una unidad de producción agrícola sea reconocida tiene que cumplir con el uso de manuales desarrollados por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, el cual evalúa y reconoce a la unidad de producción.

Actualmente se atienden unidades de producción de nopal verdura, durazno, frambuesa, jitomate, setas, aguacate, pepino, etc.

En la entidad se presentan plagas y enfermedades en cultivos agrícolas, que pueden poner en riesgo la producción, las cuales se diagnostican y controlan a través de campañas fitosanitarias denominadas: campaña nacional contra mosca de la fruta, contra plagas reglamentadas del aguacatero, contra malezas reglamentadas, manejo fitosanitario del maíz, del nopal y jitomate, así como el trampeo preventivo contra moscas exóticas de la fruta y vigilancia epidemiológica fitosanitaria.

Estas campañas son operadas por los mismos productores a través del Comité Estatal de Sanidad Vegetal, que cuenta con siete juntas locales en las diferentes regiones de la entidad. Los programas de trabajo están apegados a las Normas Oficiales Mexicanas y son validados por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA).

Con el desarrollo de estas acciones se pretende mejorar los Estatus sanitarios de la Entidad en mil 917 hectáreas de aguacate, 14 mil 840 de tuna, así como ampliar la zona de baja prevalencia moscas nativas de la fruta a mil 800 hectáreas, reduciendo o previniendo plagas y enfermedades como: los barrenadores del hueso del aguacate, enfermedades y plagas del nopal.

Se requiere de continuidad en los trabajos emprendidos para obtener mayores avances en los estatus sanitarios, en el fomento de la producción con inocuidad y calidad, para tener la posibilidad de mantener, mejorar y/o ampliar las zonas con estatus sanitario bueno, protegiendo y promoviendo alimentos sanos con calidad.

Además, para cumplir con las exigencias de los mercados y sobre todo para asegurar la salud de los consumidores, se deben de intensificar las acciones de inocuidad y calidad de los alimentos y la producción de orgánicos, que todos los productores deben participar en sanidad, que usen buenas prácticas y con calidad.

Mejorando el acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales con un aumento significativo den la productividad y mayores ingresos a nuestros productores.

Ya que debemos de recordar y tener presente que la Sanidad, Inocuidad y Calidad de los alimentos es un derecho de los consumidores.

Resultados

A manera general, de la operación del programa Desarrollo Agrícola podemos señalar que sus procedimientos se articulan adecuadamente entre ellos, al ser los productos de un proceso el insumo del siguiente, permitiendo que el flujo operativo favorezca al cumplimiento de los objetivos y las metas anuales establecidas.

En lo que respecta a las principales fortalezas y buenas prácticas en la operación del programa es relevante la articulación de procesos operativos, el desarrollo de la planeación de manera sistematizada, la correcta difusión de la normatividad entre los diferentes actores, la participación de once Delegaciones Regionales distribuidas en la entidad para la recepción de solicitudes de apoyos, la agilización de procedimientos en la selección de beneficiarios desde las DR, la participación establecida de manera clara en las ROP sobre la responsabilidad de cada participante, y la realización de supervisiones para comprobar la entrega de los apoyos y la satisfacción de los beneficiarios.

En cuanto a las áreas de oportunidad se detectó la necesidad de contar con capacitación continua y permanente en materia de Presupuesto y Gestión basada en Resultados y la Metodología de Marco Lógico, favoreciendo una mejor planeación y optimizando los tiempos de entrega. De igual manera resulta indispensable implementar una estrategia para definir y estandarizar los materiales de promoción, impresos, electrónicos, etc, a utilizar durante la difusión del programa, reforzando y sobre todo institucionalizando los diferentes programas, considerando siempre las características propias de la población objetivo del programa.

Por otro lado para la solicitud de apoyos debe diseñarse un sistema o base de datos que represente un formato único de registro que sea utilizado por el personal de las DR para llevar a cabo el registro de los solicitantes, contribuyendo con ello a contar con un registro fiel que brinde información oportuna y pueda integrarse de manera sencilla. En este sentido, contar con un Padrón Único de Beneficiarios contribuiría sobremanera a la mejora de diferentes procesos no solo de este programa sino de los que opera en total la SEDAGRO, ya que se contaría con un sistema que recopile información desde el proceso de solicitud, selección, entrega de apoyos, seguimiento, supervisión y monitoreo, es decir, casi todos los procesos del programa, con lo cual se podrá tomar decisiones de manera pertinente y adecuada.

Generar manuales de operación de los diferentes procesos, sistemas y/o bases de datos facilitaran la integración de nuevos elementos que participen en el programa, evitando que se destine personal a capacitar incrementando sus funciones. Además ello permitirá contar con mayor certeza en cuanto a la correcta definición e implementación de las tareas a desarrollar.

En lo que refiere al proceso de seguimiento a beneficiarios y supervisión, debido a las características propias de la población objetivo, misma que habita principalmente en zonas rurales, con difícil acceso y gran dispersión poblacional, aunado a la insuficiencia de recursos tanto humanos como de parque vehicular, y a la gran cantidad de beneficiarios en la entidad, provoca que esta pueda alcanzar un nivel mínimo, por lo que es necesario reforzar a las áreas

responsables de esta función (DR y unidades correspondientes), con los insumos necesarios, personal, equipo de cómputo, vehículos y combustible, que permitan incrementar el número de supervisiones y seguimiento de los beneficiarios., además de diseñar un proceso estandarizado para el mismo, que permita contar con un sistema de consulta sobre los resultados obtenidos por las mismas.

Conclusiones.

De la consulta realizada para la elaboración de la presente evaluación, se pudo constatar que el programa Desarrollo Agrícola se realiza en concordancia con lo que establecen las ROP correspondientes de cada componente, no encontrando diferencia alguna entre lo señalado y lo realizado en la práctica.

Sin embargo, es importante la creación de guías de procedimientos o manuales operativos y su implementación en las diferentes instancias participantes en el programa, con la finalidad de apoyar de manera eficiente los procesos operativos responsabilidad de las mismas, facilitando así el flujo operativo.

De manera general podemos observar, como ya se señaló que el programa funciona de manera adecuada mediante una integración o articulación efectiva entre los diferentes procesos que intervienen en el desarrollo del mismo.

Cabe resaltar que la opinión de los beneficiarios entrevistados para el desarrollo de la misma, calificó al programa como bueno, iniciando porque los trámites que deben realizar para obtener los apoyos son los mínimos necesarios, los puntos de recepción son accesibles y de fácil acceso y por ser un programa que ya cuenta con un antecedente histórico amplio, tienen presente las fechas en las que deberán acudir a requisitar su solicitud.

Los resultados obtenidos demuestran que los apoyos solicitados han sido entregados sin que se haya presentado problema alguno para su recepción, sin embargo como impedimento para el mismo se detectó que la falta de capital por parte de los productores beneficiados, les impide realizar su contribución, por lo que en ocasiones no se utilizan para el ciclo agrícola correspondiente.

Por último, cabe aclarar que como se establece durante toda la evaluación el componente de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, esta normado debidamente por las ROP que emite la SAGARPA, siendo la instancia rectora el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, y operado mediante la participación del Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM, y la Dirección de Sanidad. Es por ello que todo lo señalado en la presente evaluación en materia de sanidad solamente se considera como de conocimiento, ya que no se tiene injerencia en los programas normados por la Federación.

Recomendaciones.

Generar documentos (guías de procedimiento, manuales de operatividad, videos inductivos, etc) que permitan que el personal que se incorpore a los diferentes procesos, sepa que es y cómo debe realizar la tarea encomendada.

Proceso Planeación.

Capacitación constante y permanente en materia de PbR y MML.

El tener las fechas definidas para la planeación permite que el personal responsable de esta función, pueda organizarse de manera tal que de acuerdo a su agenda vaya realizando las actualizaciones que se deben hacer cada ejercicio, con lo que se optimizaría el tiempo permitiendo cumplir con lo establecido.

Revisar y seguir los pasos señalados en los manuales emitidos por la SF para cumplir con la elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos.

En caso de requerir asesoría solicitarla de manera oportuna.

Considerar los logros alcanzados por el programa para determinar las metas a realizar para cada ejercicio.

Actualizar la información estadística del sector de acuerdo con lo emitido por las fuentes oficiales (SAGARPA, SIAP, etc) durante cada ejercicio.

Integrar y actualizar la Metodología del Marco Lógico y la Matriz de Indicadores del Programa.

Proceso Difusión.

Institucionalizar y homologar la estrategia de difusión, mediante el desarrollo de una estrategia de comunicación y de los materiales impresos, electrónicos, etc, de manera que se contribuya a incrementar el posicionamiento de la dependencia y del programa; siendo necesario considerar para su elaboración las características inherentes al sector y a la población objetivo, que permitan la mejor comprensión y adhesión al programa.

Proceso Solicitud de apoyos.

Elaborar un sistema de registro estandarizado para la apertura de ventanillas, que sea utilizado en cada oficina donde se lleve a cabo el proceso de solicitud, permitiendo agilizar el proceso mismo. En el mismo sentido, se recomienda la implementación del Padrón Único herramienta que favorecerá a diferentes procesos en los programas que tiene a su cargo la SEDAGRO. Es necesario además fortalecer a las diferentes oficinas de las DR con equipo de cómputo, scanner y mobiliario en general que permita mejorar la atención del proceso.

Proceso Selección de beneficiarios.

Mantener la preselección que realiza el personal de las DR encargado del proceso de solicitud. De igual manera continuar con el registro por parte de la

Dirección General de Agricultura en el Sistema Integral de Información de Productores Agropecuarios, SIIPA, y de ser compartir la estructura con las DR para que desde la solicitud se vaya integrando la información facilitando su compilación y posterior consulta.

Seguimiento a beneficiarios.

Establecer una agenda de visitas de seguimiento en la que durante al menos tres visitas en diferentes periodos de tiempo al mismo beneficiario permitan determinar y constatar los beneficios obtenidos por la aplicación del recurso obtenido, obteniendo información relevante para el programa como por ejemplo si su aplicación o utilización cumplió con su propósito o caso contrario que factores influyeron para no cumplir su objetivo.

De igual manera, es necesario fortalecer a las unidades responsables del proceso para que incrementar el seguimiento a beneficiarios, además de realizar una logística de manera tal que se aprovechen los recursos y las rutas programadas.

Supervisión y monitoreo.

En materia de supervisión es necesario destinar mayores recursos que permitan incrementar el número de las mismas, por lo que es necesario fortalecer a los actores participantes de acuerdo a lo señalado anteriormente.

TOMO I.

Descripción de la operación del programa.

¿En qué contexto general y bajo qué condiciones – externas o internas - se desarrolla el Pp y que afectan su operación? ¿Opera el programa en los distintos ámbitos de operación?

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 26 establece que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional.

Entendiendo por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen (art. 3º Ley de Planeación).

El Sistema Nacional de Planeación está encabezado por el Presidente de la República y participan las diferentes dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF). Por lo tanto tiene un carácter federal, siendo obligatorio para las dependencias del Ejecutivo de la República e indicativo para los Gobiernos de los Estados.

De este modo, lo que el ordenamiento legal regula es el proceso de planeación federal; no obstante ello, existen instancias específicas que vinculan a éste, con los sistemas de planeación estatal para integrar y cohesionar un esquema de planeación nacional común a través de los convenios de colaboración.

Los Gobiernos Estatales y Municipales aceptan adherirse a los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo (PND), participan en su cumplimiento y formulan sus propios planes y programas en contexto del mismo, en el marco de los acuerdos que las dos instancias (federal y estatal), consignan a través de los denominados convenios de colaboración.

El PND tiene como objetivo general "llevar a México a su máximo potencial en un sentido amplio. Además del crecimiento económico o el ingreso, factores como el desarrollo humano, la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la protección de los recursos naturales, la salud, la educación, la participación política y la seguridad, forman parte integral de la visión que se tiene para alcanzar dicho potencial," (PND 2013-2018, p.20).

La planeación nacional del desarrollo del país se concreta en el PND; siendo este el eje rector que orienta la formulación de los programas de las entidades y dependencias de la APF.

Para lograr su objetivo general, el PND establece cinco metas, de las cuales el programa Desarrollo Agrícola se alinea con la número 4, Un México Próspero,

cuyo propósito central es: "que promueva el crecimiento sostenido de la productividad en un clima de estabilidad económica y mediante la generación de igualdad de oportunidades.

Lo anterior considerando que una infraestructura adecuada y el acceso a insumos estratégicos, fomentan la competencia y permiten mayores flujos de capital y conocimiento hacia individuos y empresas con el mayor potencial para aprovecharlo. Asimismo, esta meta busca proveer condiciones favorables para el desarrollo económico, a través de una regulación que permita una sana competencia entre las empresas y el diseño de una política moderna de fomento económico enfocada a generar innovación y crecimiento en sectores estratégicos (PND 2013-2018, p. 22). Para cumplir con ello, el objetivo 4.10 de la meta nacional México Próspero es "construir un sector agropecuario y pesquero productivo que garantice la seguridad alimentaria del país" (PND 2013-2018, p. 141).

Además de las cinco metas establecidas en el PND, se cuenta con tres estrategias transversales, dentro de las cuales el programa de la presente evaluación se inserta en la I) Democratizar la Productividad, que implica llevar a cabo políticas públicas que eliminen los obstáculos que impiden alcanzar su máximo potencial a amplios sectores de la vida nacional. Asimismo, significa generar los estímulos correctos para integrar a todos los mexicanos en la economía formal; analizar de manera integral la política de ingresos y gastos para que las estrategias y programas de gobierno induzcan la formalidad; e incentivar, entre todos los actores de la actividad económica, el uso eficiente de los recursos productivos (PND 2013-2018, p. 22).

Por su parte, la presente Administración elaboró el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011 – 2017 (PDEM), el cual señala que el Gobierno del Estado de México impulsa acciones que permiten establecer una relación más próxima y cercana con la sociedad, y perfeccionar la coordinación del trabajo en equipo de todos los niveles de gobierno. Con base en una planeación estratégica de largo plazo, el Gobierno Estatal será capaz de brindar soluciones sustentables a las demandas de los mexiquenses.

La visión formulada por el Gobierno del Estado de México para la administración 2011 – 2017 se basa en tres pilares temáticos:

(I) el ejercicio de un Gobierno Solidario,

(II) el desarrollo de un Estado Progresista y

(III) el tránsito hacia una Sociedad Protegida.

Donde, un Gobierno Solidario es aquel que responde a las necesidades sociales, culturales y educativas de sus habitantes, a través de la creación de instituciones y la implementación de programas para atender a las personas.

El Estado Progresista promueve el desarrollo económico regional, empleando herramientas legales e incentivos que detonen el incremento del bienestar social y generen mercados dinámicos en la entidad.

Y una Sociedad Protegida en la que todos sus miembros, sin distinción alguna, tienen el derecho a acceder a la seguridad en todos sus niveles y a una justicia imparcial y equitativa.

Estos pilares serán impulsados a través de tres ejes de acción cuya práctica deberá fortalecer a cada uno en particular y a la vez, de forma simultánea, con la finalidad de:

(i) Consolidarse como un Gobierno Municipalista, capaz de dar prioridad al gobierno desde la acción local con una perspectiva global,

(ii) Contar con un Financiamiento para el Desarrollo, a través del ejercicio sustentable de la hacienda pública, y

(iii) Perfilar a la Administración Pública Estatal hacia un Gobierno de Resultados, cuyas acciones puedan evaluarse en un entorno de trasparencia.

Para ello, un Gobierno Municipalista es aquel que reconoce la importancia y el valor de las administraciones locales, que destaca la responsabilidad de sus atribuciones y que permite su coordinación e interacción con estricto respeto de su autonomía.

El Financiamiento para el Desarrollo se refiere al empleo eficiente de los recursos disponibles para obtener resultados, el cual se fundamenta en la correcta administración y los principios de fiscalización a nivel municipal y estatal.

Finalmente, la meta del Gobierno Estatal es la de perfilarse como un Gobierno de Resultados, que mide sus logros y alcances por medio de la percepción inmediata y tangible del mejoramiento del nivel de vida de los mexiquenses, utilizando indicadores puntuales, transparentes y objetivos, e implementando procesos digitales que disminuyan el costo del acceso a dicha información y vuelvan más eficiente la acción del Gobierno Estatal.

Lo señalado anteriormente nos permite ubicar al Programa Desarrollo Agrícola alineado al pilar Estado Progresista, cuyos objetivos son:

- 1. Promover una economía que genere condiciones de competitividad.
- 2. Generar un mayor crecimiento económico por medio del fomento a la productividad y el empleo.
- 3. Impulsar el desarrollo de sectores específicos.
- 4. Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo.
- 5. Alcanzar un desarrollo sustentable.

De estos, el programa Desarrollo Agrícola contribuye al objetivo tres, impulsar el desarrollo de sectores específicos, y para cumplirlo el PDEM establece las siguientes estrategias:

(i) Impulsar la productividad de los sectores económicos que sean los grandes generadores de empleo;

(ii) apoyar al campo por sus ventajas y significado social;

(iii) posicionar al Estado de México como uno de los principales destinos turísticos sin costa del país; y,

(iv) fomentar la comercialización local, nacional e internacional de los productos mexiquenses.

De lo que resulta evidente que la estrategia para este programa es la de apoyar al campo por sus ventajas y significado social, la cual tiene como líneas de acción las siguientes:

- Promover el desarrollo de un programa de financiamiento y capacitación para generar empresas agrícolas.
- Establecer programas para el apoyo en la adquisición de insumos productivos y equipo de trabajo.
- Fortalecer el programa de apoyo financiero para el impulso de proyectos productivos en el campo mexiquense.
- Apoyar al campo mexiquense para que se convierta en líder nacional en agricultura por contrato.
- Promover la agricultura orgánica a través de estímulos económicos y financiamiento.
- Promover y otorgar apoyos a la producción de maíz y la comercialización de tortilla.
- Impulsar la difusión de tecnología entre los productores agropecuarios.

- Promover la transformación de la estructura productiva del sector agropecuario de manera que responda a las nuevas necesidades alimentarias y climáticas.

- Fomentar la implementación de tecnología de punta, de paquetes tecnológicos y de asistencia técnica especializada entre productores con alto potencial productivo en maíz.

- Apoyar la adquisición de especies pecuarias genéticamente mejoradas además de equipamiento pecuario.

- Apoyar la operación del Centro de Mejoramiento Genético Ovino.

- Fomentar la producción y distribución de diversas especies acuícolas.

- Impulsar la comercialización de productos agropecuarios, a través de vinculaciones, ferias y exposiciones.

De lo hasta aquí mencionado podemos observar cómo el programa Desarrollo Agrícola se alinea y contribuye al cumplimiento de los objetivos tanto del Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017 como al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.

Para el ejercicio presupuestal 2013 la estructura programática emitida por la Secretaría de Finanzas de la entidad, establece la siguiente descripción del Programa Desarrollo Agrícola:

"Agrupa los proyectos institucionales que se desarrollan para incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas, promoviendo la generación del valor agregado a la producción primaria principalmente de los cultivos intensivos, para satisfacer la demanda interna, reducir las importaciones y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas".

A su vez este programa presenta tres subprogramas de los cuales se evaluarán por su carácter sustantivo solamente dos: Proyectos estratégicos agrícolas y Campañas de sanidad e inocuidad agrícola.

La descripción de los proyectos que forman parte de los subprogramas y que son motivo de la presente evaluación son los siguientes:

Apoyo para insumos agrícolas.

"Incluye las acciones para mejorar la calidad de la producción agrícola propiciando el uso de paquetes tecnológicos integrales que permitan la disminución de costos y eleven la productividad y calidad de productos; en estos insumos se considera fertilizantes, semillas, mejoradores de suelo, material vegetativo para el establecimiento y desarrollo de los cultivos".

Las acciones y metas en este proyecto comprenden los insumos básicos (semilla y fertilizante), insumos diferenciados para obtener alta productividad, diésel,

material vegetativo, y paquetes para impulsar a la agricultura orgánica, lo anterior se contempla en las siguientes acciones que se reportan trimestralmente en el Sistema de Planeación y Presupuesto (SIPREP).

- Apoyo para la adquisición de insumos agrícolas.

- Alta productividad en maíz y granos básicos.

- Estímulo para la adquisición de diésel para la producción agrícola.

- Fomento a la producción florícola y frutícola del Estado de México.

- Fomento a la agricultura orgánica

El proyecto integral de insumos para la agricultura del Estado de México establece en sus Reglas de Operación (ROP) como problemática a atender que las semillas y los fertilizantes juegan un papel de suma importancia en el manejo del cultivo, al ser insumos determinantes para incrementar los índices de producción y productividad por unidad de superficie. Sin embargo, estos insumos presentan una tendencia a la alza en sus precios, y con estas acciones se contribuye a atenuar su impacto en los costos de producción de los cultivos, sobre todo de los pequeños productores. Por más de 10 años el Gobierno del Estado de México, ha apoyado económicamente a los productores mexiquenses para la adquisición de estos insumos, lo que les ha permitido disminuir sus gastos de cultivo e impulsar el desarrollo tecnológico de la agricultura mexiquense.

Con el apoyo a los productores en la adquisición de semillas mejoradas, fertilizante, mejoradores de suelo y plásticos para unidades de producción, se impulsa la transferencia de las tecnologías generadas por los centros de investigación e instituciones de educación superior.

El objetivo general del programa es promover mayores volúmenes de producción y mejores ingresos en el campo mexiquense, mediante el otorgamiento integral de apoyos directos a los productores para la adquisición de insumos, para lo cual se establece como estrategia otorgar apoyos directos para la adquisición de semilla mejorada, fertilizante, mejoradores de suelo y plástico para unidades de producción, atendiendo solicitudes individuales o grupales por parte de los productores.

El programa Desarrollo Agrícola tiene una cobertura de carácter Estatal, abarcando el territorio que atienden las once Delegaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, y define a su Población Objetivo como: los productores agropecuarios del Estado de México, que cumplan con los requisitos de elegibilidad y que acudan de manera oportuna a solicitar el apoyo.

Alta productividad en maíz y granos básicos tiene como problemática que “en los últimos años en México y el mundo se han presentado cambios climáticos que han provocado una disminución en la producción de granos básicos y en su rentabilidad”.

México es considerado como el centro de origen del maíz y ocupa el quinto lugar como productor de este cereal a nivel mundial; sin embargo, es el segundo país importador del mismo.

En nuestro país coexisten diversos sistemas productivos, derivado de la gran diversidad de microclimas, tipos de suelo y orografías entre otros factores, lo que hace que mientras en el Estado de Sinaloa, para el cultivo de maíz se produzcan rendimientos promedio de 10 toneladas por hectárea, en la región de Valles Altos, que incluye a los Estados de México, Puebla, Tlaxcala, Morelos y Distrito Federal, se registren rendimientos promedio de 2.5 toneladas por hectárea.

En esta región y específicamente en el Estado de México, existe una gran oportunidad para incrementar la productividad del maíz y trigo principalmente, ya que se cuenta con zonas que presentan características apropiadas para producir estos cultivos bajo el esquema de Alta Productividad.

Su objetivo consiste en "Incrementar los rendimientos por hectárea de maíz, trigo y otros granos básicos en las áreas agrícolas con alto y medio potencial que participen en el programa, que les permita la generación de mayores ingresos económicos".

Las estrategias para llevarlo a cabo consisten en apoyar a productores organizados que participen con una superficie individual mínima de dos y máximo de veinte hectáreas, preferentemente integrados en áreas de producción de trescientos cincuenta a quinientas hectáreas, para recibir asistencia técnica y capacitación especializada por un asesor técnico integrado a despachos autorizados por la SEDAGRO y/o la SAGARPA.

En cada área de producción atendida, el asesor técnico especializado realizará como mínimo dos demostraciones de campo, donde se den a conocer las innovaciones tecnológicas aplicadas y los resultados obtenidos.

Se establecerá un plan de manejo de cultivo y una meta de producción de manera coordinada entre el productor y el asesor técnico especializado, la cual deberá ser al menos del doble del rendimiento promedio Estatal; que incluye la realización de análisis de suelos a través de laboratorios con calidad y prestigio.

Tiene una cobertura de carácter Estatal en el ámbito de las 11 Delegaciones Regionales de la SEDAGRO, esperando atender 35 mil hectáreas, y define como Población Objetivo a los productores agrícolas del Estado de México, que cuenten con una unidad productiva igual o mayor a dos hectáreas, ubicada en zonas definidas como de medio y alto potencial productivo para los cultivos participantes, que acrediten contar con el acompañamiento técnico especializado de un despacho autorizado por la SEDAGRO (seleccionado por el propio productor), que soliciten oportunamente el apoyo y cumplan con los requisitos de elegibilidad.

El proyecto estímulo para la adquisición de diésel para la producción agrícola establece como problemática a atender que **"**El Estado de México en los últimos años ha sufrido un incremento en el parque vehicular de tractores, mismos que se requieren para hacer más eficiente la labor del campo. Sin embargo el combustible con que operan estas máquinas ha sufrido incrementos continuos;

por ello y con el propósito de reducir costos de producción, el Gobierno del Estado apoya económicamente al productor para que sea más económico.

Con el objetivo de incrementar la rentabilidad de la actividad agrícola por unidad de superficie, implementa la estrategia de otorgar apoyos directos para la compra de diésel para la operación de sus tractores agrícolas.

La población objetivo está definida como los productores del Estado de México que además de que hayan sembrado en el ciclo agrícola Primavera-Verano 2012, cuenten con tractor agrícola, soliciten oportunamente el apoyo y cumplan con los requisitos de elegibilidad, atendiendo solicitudes de los productores bajo dos modalidades: individuales o grupales. Al igual que los otros proyectos, tiene cobertura a nivel Estatal, en el ámbito de las once Delegaciones Regionales.

El proyecto fomento a la producción florícola y frutícola, se desarrolla en un contexto en el cual, en el Estado de México se dedican 7 mil 149 has. para el cultivo de ornamentales, desarrollándose esta actividad en veintiséis municipios, comprendidos en siete Delegaciones Regionales (DR). Para el cultivo de frutales se dedican 24 mil 833 has., localizadas principalmente en la zona nororiente y sur de la entidad.

De las principales flores exportadas es la rosa la que tiene mayor importancia en cuanto a demanda se refiere, y donde se presenta la oportunidad de fomentar las exportaciones.

En los cultivos frutales existe mayor diversidad siendo las principales especies cultivadas la tuna, el durazno, el aguacate, la guayaba, el mango y el ciruelo.

El mercado nacional de flores se distribuye entre la central de abasto (55%), mercado de flores de Tenancingo (20%), mercado de Jamaica (10%) y venta directa a distribuidores del país (15%). El mercado nacional de frutas se distribuye en toda la entidad por medio de las centrales de abasto y mercados locales en los diferentes municipios del Estado.

Su objetivo es apoyar a los productores florícolas y/o frutícolas para que renueven sus variedades y puedan ser competitivos en los mercados nacionales y/o internacionales, y establece como objetivo específico incrementar la oferta exportable de rosas y frutales en la entidad.

Las estrategias para llevarlo a cabo son, en la floricultura, brindar apoyo en la adquisición de material vegetativo (principalmente planta de rosa y el pago de regalías), que permita a los productores elevar su nivel de producción con la calidad requerida para incursionar en mercados para la exportación. Para la fruticultura apoyar la adquisición de material vegetativo (principalmente plantas de aguacate, durazno, guayaba, maguey pulquero y fresa).

Las Reglas de Operación (ROP) establecen la cobertura a productores florícolas del Estado de México, principalmente en los Municipios de Villa Guerrero, Tenancingo, Coatepec Harinas y Zumpahuacán; y productores frutícolas del Estado de México. Su Población Objetivo son productores florícolas, preferentemente los que ya estén cultivando rosa y deseen renovar variedades obsoletas por nuevas con la adquisición de plantas y el pago de regalías, así mismo, productores frutícolas interesados en la adquisición de material

vegetativo para consolidar y mejorar la calidad, de la producción frutícola y florícola del Estado de México.

El proyecto fomento a la agricultura orgánica tiene como problemática a atender que "los suelos del Estado de México se han cultivado en forma convencional durante más de 50 años, ocasionando su compactación, por otra parte, durante el desarrollo del cultivo se han empleado insumos como fertilizantes y pesticidas sintéticos, ocasionando cambios en el suelo, disminuyendo la vida de los microorganismos y organismos benéficos, afectando la fertilidad del suelo y la productividad de los mismos".

Tiene como objetivo, contribuir a mejorar las condiciones del medio ambiente, suelo y calidad de los alimentos que se producen y que se consumen en la entidad, fomentando la reactivación de sistemas de producción agrícola de alimentos inocuos en beneficio de la población.

Como estrategia plantea que los apoyos se promoverán entre los productores, teniendo como población objetivo aquellos preferentemente ubicados en las regiones de: Ixtapan de la Sal, Amecameca, Tejupilco, Jilotepec y Metepec, apoyando con subsidio preferentemente a aquellos que estén interesados en incursionar en la producción de alimentos; promoviendo el uso de un sistema alternativo de producción que les permita obtener productos de calidad para poder incursionar en mercados distintos a los tradicionales, y otorgar asistencia técnica especializada a productores a fin de promover la agricultura orgánica.

Apoyo para activos agrícolas.

Las acciones de activos agrícolas comprenden en su vertiente federal la modernización y/o rehabilitación de la infraestructura productiva, maquinaria y equipo de los productores agrícolas, y en la vertiente Estatal a la Tecnificación y Equipamiento, con apoyos principalmente para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola.

La problemática señalada en las Reglas de Operación (ROP) de Tecnificación y Equipamiento, indica que actualmente el parque de maquinaria y equipo disponible en el Estado, no es suficiente para realizar la adecuada tecnificación de la superficie que se dedica a las actividades agropecuarias. Por lo que es necesario que el Gobierno del Estado de México continúe apoyando a los productores para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola, a fin de atender la enorme demanda pendiente de consideración.

De igual manera, en ellas se establece como objetivo "Incrementar y modernizar el parque de maquinaria y equipo agrícola en el campo mexiquense, que les permita eficientar y simplificar las labores agropecuarias, así como incrementar la productividad y rentabilidad de sus unidades de producción".

Los apoyos económicos con recursos Estatales para la adquisición de tractores, maquinaria y equipo agrícola, incluidos los juegos de llantas para tractor, aspersoras, motocultores, entre otros, podrán otorgarse de forma individual o a grupos organizados constituidos legalmente

Su Población Objetivo está definida como "productores agropecuarios del Estado de México que cumplan con los requisitos de elegibilidad y acudan

oportunamente a solicitar el apoyo, en consideración de los recursos disponibles".

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad

El subprograma sanidad e inocuidad agrícola, **"**Contempla acciones de capacitación y difusión, así como apoyar a los productores en el control biológico y químico, para la prevención, control y erradicación de plagas y enfermedades en cultivos agrícolas".

En este proyecto destacan las acciones de:

- Campaña contra plagas reglamentadas del aguacatero.
- Campaña contra malezas reglamentadas
- Manejo fitosanitario del maíz, y
- Manejo fitosanitario del nopal.

Es importante señalar que las Reglas de Operación para Sanidad son emitidas por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SAGARPA, y en el caso del ejercicio a evaluar, fueron publicadas en el Diario Oficial el 11 de febrero de 2013.

En ellas se establece como Objetivo "contribuir a preservar y mejorar las condiciones sanitarias y de inocuidad agroalimentaria del país, a través de proyectos de campañas fitozoosanitarias, acuícolas y pesqueras; acciones de sistemas de reducción de riesgos de contaminación, vigilancia epidemiológica e inspección en la movilización".

La población objetivo establecida en las ROP la señala como "personas físicas y/o morales cuyas actividades agropecuarias, acuícolas y pesqueras se ubican en áreas de enfoque susceptibles de ser afectadas por plagas reglamentadas y/o enfermedades fitozoosanitarias, acuícolas y pesqueras; así como aquellas que requieran programas de reducción de riesgos de contaminación y/o movilicen mercancías agropecuarias en el territorio nacional"

De igual manera, es importante señalar que en ellas se establece como Unidad Responsable para la ejecución del programa, al Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA, a través de las Direcciones Generales que participan en el componente.

Las ROP establecen que el programa tiene cobertura a nivel Estatal en el ámbito de las 11 Delegaciones Regionales de la SEDAGRO, por lo que no presenta ninguna condición especial a que se tenga que sujetar para ser beneficiario de los apoyos que brinda el mismo, la condición necesaria únicamente es pertenecer al sector al que está dirigido, productores agrícolas. El género tampoco es determinante para ser beneficiario del programa.

Sin embargo, la agricultura presenta ciertas características a considerarse como factores externos que pueden influir en el desarrollo del programa. Dentro de estos, podemos mencionar que los altos costos de insumos y maquinaria

agrícola pueden ser limitantes para la productividad, donde la baja eficiencia, diversificación productiva y organización para la producción son importantes retos a vencer para un mejor desarrollo de la actividad.

La falta de organización para la producción representa un factor importante, ya que esta limita el acceso a financiamientos que permitan el desarrollo de proyectos productivos.

De igual manera es importante considerar la presencia de fenómenos climatológicos adversos, además de la incidencia de plagas y enfermedades y el manejo deficiente de éstas, favoreciendo su prevalencia. Sumado a ello, la gradual disminución de la disponibilidad y calidad de los recursos naturales, agua y suelo, indispensable para la actividad.

La suficiencia de agua se ve limitada debido en gran medida a la sobreexplotación de los mantos acuíferos y la contaminación del recurso. Por su parte, los suelos presentan importantes afectaciones por el constante uso de agroquímicos y por la erosión debido al desarrollo de la actividad en terrenos no aptos para la práctica de la misma.

¿Cuáles son las instituciones, dependencias u organizaciones que intervienen en la operación del programa y cuál es el principal papel de cada una?

El desarrollo del programa se lleva a cabo con la participación de diferentes actores, siendo mayoritariamente Unidades Administrativas pertenecientes a la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, como la Dirección General de Agricultura, la Dirección de Cultivos Intensivos y la de Sanidad Agropecuaria, quienes constituyen las instancias normativas de este programa, mientras que las correspondientes Unidades o Delegaciones Administrativas junto con las Delegaciones Regionales y el personal técnico se encargan de la operación del programa en sus diversos proyectos.

Adicionalmente para el desarrollo del proyecto de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, participa el Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM, el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA, la Delegación Estatal de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SAGARPA, la Dirección de Sanidad Agropecuaria y la Dirección General de Sanidad Vegetal de la SEDAGRO.

De manera general, las principales funciones llevadas a cabo por los participantes consisten en la elaboración de los programas de trabajo (PT) de cada una de las campañas fitosanitarias de interés estatal y nacional, reuniones mensuales de la Comisión de Sanidad, supervisiones a las campañas fitosanitarias, reuniones mensuales convocadas por el CESAVEM y a nivel de las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO y de Distritos de Desarrollo Rural.

¿Cómo se da la coordinación interinstitucional?

Los procesos del programa se desarrollan de acuerdo a la mecánica establecida en las Reglas de Operación de los diferentes componentes, que de manera general comprenden la planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de

beneficiarios, producción de bienes o servicios, distribución de bienes o servicios, entrega de apoyos y seguimiento a beneficiarios.

Cómo señalamos anteriormente, a excepción del componente de sanidad, la ejecución del programa se realiza con unidades administrativas de la misma Dependencia, las cuales tienen bien definida su función en la mecánica operativa presente en las ROP de cada componente.

Cabe señalar que en el tomo siguiente se expondrá a detalle la operación del programa para cada uno de los procesos presentes del programa, puntualizando la intervención de cada uno de los participantes en los componentes del programa.

¿Con que recursos (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) cuenta el programa para operar y cuales han sido sus avances más importantes en los últimos años?

Respecto a su financiamiento, el programa Desarrollo Agrícola opera con gasto corriente y de inversión siendo sus fuentes de financiamiento el Fideicomiso Fondo Alianza para el Campo del Estado de México (FACEM) y el Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO). El presupuesto autorizado y modificado registrado en el SPP correspondiente al ejercicio fiscal 2013 fue de 13 millones 872 mil 142 pesos con 41 centavos, $13'872,142.41.

Para el desarrollo de las actividades del programa, se cuenta con personal de base y eventual, que cumple funciones desde la planeación del programa hasta la entrega de los apoyos que otorga. Posterior a esta con apoyo de las Delegaciones Regionales se realizan las supervisiones.

En materia de infraestructura, físicamente las Direcciones participantes se ubican en el conjunto SEDAGRO; las Delegaciones Regionales cuentan con oficinas ubicadas de acuerdo a la región que comprenden, y todas cuentan con equipo de cómputo y mobiliario de oficina para el desempeño de sus labores.

Resultados 2013

De acuerdo al informe de metas por proyecto y unidad ejecutora del Sistema de Planeación y Presupuesto (SPP), de la Secretaría de Finanzas del Estado de México, al cuarto trimestre del 2013 los principales resultados obtenidos por el programa fueron:

En el proyecto apoyo para insumos agrícolas se atendieron un total de 146 mil 916 has., las cuales representan un avance del 104% respecto a la meta programada. De igual manera, 531.35 has. fueron apoyadas con material vegetativo frutícola y se establecieron 96 módulos de agricultura orgánica, logrando ambas un avance del 106%.

En cuanto a las acciones de apoyo para la adquisición de diésel se atendieron 25 mil 700 has. de 35 mil programadas, es decir, el 73% de la meta. Respecto al proyecto alta productividad en granos básicos, se atendieron 34 mil 811 has. de un total de 50 mil has. programadas, logrando el 69% de la meta.

El proyecto apoyo para activos agrícolas logró la distribución de 2 mil 375 equipos, con lo que tuvo un avance del 103% respecto a la meta programada de 2 mil 300 equipos.

El proyecto campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad tiene 6 metas establecidas. La primera de ellas, hectáreas tratadas con control químico y biológico para el control de plagas y enfermedades agrícolas, atendió 10 mil 292 has. lo que representa un incremento de 792 has. contra las 9 mil 500 has. que estaban programadas, alcanzando un 108.34%.

En la meta hectáreas muestreadas con cultivos agrícolas para la detección de plagas y enfermedades en cumplimiento de la normatividad fitosanitaria, se programaron 50 mil has. pero al final del ejercicio se alcanzó un total de 54,354 has., reflejándose en un logro del 108.71%.

También se llevan a cabo inspecciones a trampas de moscas exóticas y nativas de la fruta para su detección y cumplimiento de la normatividad fitosanitaria, de las que se realizaron 23 mil 345 inspecciones, logrando un 97.27% de las 24 mil inspecciones programadas. El Control mecánico de larvas de moscas nativas de la fruta para su erradicación programó 60 mil kg. de los cuales se alcanzó un total de 57 mil 954 kg., que reflejan una cobertura del 96.59%.

Las visitas a unidades de producción agrícola para su reconocimiento en el uso de buenas prácticas alcanzaron el 100% de las 658 visitas programadas.

Por último, la capacitación a productores sobre el control de plagas y enfermedades agrícolas, alcanzó el 99.23 % de las 522 capacitaciones programadas, faltando solamente cuatro capacitaciones para alcanzar el 100%.

De lo anterior podemos observar que cada uno de los diferentes objetivos de los componentes enfatiza categóricamente el incremento en la producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas. Aunado a ello, y tomando en cuenta la descripción anterior de los diferentes componentes del Programa de Desarrollo Agrícola, podemos decir que los mismos contribuyen de manera principal al logro del propósito establecido en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), cuyo resumen narrativo establece que: “el subsector agrícola del Estado, ha incrementado o mantenido su nivel de producción y productividad”. En conjunto, componentes y propósito aportan al fin establecido en la MIR: “Contribuir al Desarrollo Económico del Estado de México, impulsando proyectos productivos agropecuarios, acuícolas y de infraestructura.”

Los resultados del programa pueden observarse en los niveles de producción obtenidos, mismos que han permitido a la entidad ocupar a nivel nacional el primer lugar en la producción de flores, haba verde, chícharo y triticale grano; el segundo en tuna, durazno y avena en grano y el tercero en maíz grano, avena forraje, aguacate, nopal y espinaca.

De acuerdo con información proporcionada por la Dirección General de Agricultura, de los cultivos principales, maíz grano, trigo, avena forrajera, cebada grano, frijol, maíz forrajero, chícharo, tomate , haba verde, avena grano y jitomate, durante el ejercicio 2013 se cultivaron 741 mil 517.21 has. de las cuales fueron cosechadas un total de 715 mil 548.53, que representan un 99.01% del

total, con un valor de producción estimado en 12 mil 624 millones de pesos; lo cual sumado a otros cultivos menos representativos y a la producción florícola, nos proporciona un aumento significativo de 16 mil 341.20 has, incrementando 1 mil 117 millones a su valor en pesos.

¿Cómo está estructurada la operación del programa?, ¿Cuál es la secuencia de los procesos operativos y en quiénes los llevan a cabo?, ¿Cómo se articulan los procesos entre sí?

Como hemos mencionado, es necesario precisar y recordar que solo se desarrollarán los procesos de dos componentes, mismos que son representativos de las acciones que se realizan al interior del programa de Desarrollo Agrícola. A continuación se presentan de manera general los procesos que se llevan a cabo en la entrega de apoyos de los componentes mencionados anteriormente, correspondientes a insumos agrícolas y campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Insumos agrícolas.

La Dirección General de Agricultura (DGA) es la responsable de llevar a cabo la planeación, elabora el Manual de Operación y el Expediente Técnico del Programa. Además instrumenta la participación de proveedores para los diferentes componentes, determina y asigna presupuestos por Delegación Regional (DR), les informa el padrón de proveedores y hace entrega de la documentación oficial para el desarrollo del programa.

De igual manera, en conjunto con las DR difundirán el programa en su ámbito geográfico, señalando que todos los trámites correspondientes al mismo son gratuitos.
Los proveedores interesados en participar en el programa deberán registrarse y enviar cotizaciones de sus productos a la DGA, así como la ubicación de sus centros de venta; en el caso del insumo semilla mejorada, además las existencias y presentación de los materiales que oferta, y formalizar su participación mediante el instrumento que determine la SEDAGRO.

La solicitud de los apoyos está a cargo de las Delegaciones Regionales (DR) que conjuntamente con la Dirección de Cultivos Intensivos (DCI) serán responsables de requisitar las solicitudes, verificando su elegibilidad, así mismo, integrará la relación de productores susceptibles de apoyo, remitiéndola a la DCI, quien revisa y somete a consideración del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA) para su validación correspondiente.

Los expedientes de los productores serán debidamente integrados por la DR y remitidos a la DGA para el control interno del ejercicio de los recursos y la entrega de los apoyos.

Para la selección de beneficiarios podrán ser enviadas al CDPDGA, las solicitudes de productores que contemplen aspectos diferentes a los considerados en el Manual de Operación elaborado por la DGA, quien podrá valorar, emitir su opinión y determinación respectiva, la cual será inapelable. De la resolución que emita el Comité Dictaminador, la DCI comunicará por escrito a

la DR las autorizaciones, quienes a su vez notificarán a los productores para su inmediato ejercicio.

Para la entrega es responsabilidad de las DR la operación y supervisión de la aplicación de los apoyos y una vez que verifique físicamente la existencia del bien adquirido en poder del productor, requisita acta entrega-recepción, integra copia al carbón de la factura y copia simple de la identificación del productor, y remite junto con fotografía del bien a la DCI para el trámite de pago. Los proveedores garantizaran que los insumos facturados y entregados a los productores, sean los indicados en el formato Solicitud-Autorización emitido por las DR y que cumplan con las especificaciones establecidas, debiendo abstenerse de recibir formatos con tachaduras o enmendaduras.

Las DR recabarán firma autógrafa o huella digital de conformidad del representante del módulo, grupo organizado o del productor individual en la remisión, factura original o copia al carbón de la misma, según corresponda. Por cada venta realizada, emitirán la factura correspondiente por el importe total, describiendo claramente el bien suministrado (especificaciones como número de sacos, kilogramos, material fertilizante, etc.), entregando el original al productor.

Esta factura deberá cumplir con todos los requisitos fiscales aplicables vigentes y expedirse a nombre del representante del grupo, módulo o del productor individual, indicando su domicilio, municipio y comunidad. Asimismo, en el cuerpo de factura inscribir la leyenda “Para el suministro del bien que ampara la presente factura, el Gobierno del Estado de México, aporta la cantidad de $ (importe con número y letra) como apoyo, la diferencia es aportación del productor”. Enviará la documentación comprobatoria del bien entregado a los productores, a las Unidades Administrativas pertinentes, en un plazo no mayor a 20 días hábiles después de la entrega del producto.
Para el seguimiento a beneficiarios es responsabilidad de la DGA la verificación aleatoria de la aplicación de apoyos, debiendo levantar minuta de visita, para lo cual los productores deberán brindar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, a fin de realizar la supervisión del desarrollo del programa.

Es importante señalar que las Reglas de Operación establecen que No se reconocerá el pago de apoyos para ningún proveedor participante que distribuya o realice ventas antes o después de la vigencia del programa y sin la autorización de la Delegación Regional, motivo por el cual la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO se deslinda de toda responsabilidad por la entrega de apoyos no autorizados. El proveedor se compromete al igual que el beneficiario a dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, o cualquier Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, a fin de que verifiquen la operación del programa, cuando lo consideren conveniente.

1.5.2 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

De acuerdo con las ROP establecidas por la SAGARPA para el componente sanidades, el procedimiento para la planeación, programación y presupuestación de los recursos del componente es el siguiente:

Las Direcciones Generales del SENASICA elaboran los criterios técnicos y administrativos específicos y establecen las prioridades de operación para los proyectos (programas de trabajo, PT, de sanidades).

La instancia ejecutora recibe y difunde los criterios mencionados a la Comisión Técnica de Sanidad e Inocuidad.

Esta Comisión Técnica recibe y difunde la normatividad establecida por el SENASICA, la Unidad Responsable establece y difunde las prioridades, necesidades y montos presupuestales por subcomponente conforme a las ROP y a los lineamientos técnicos administrativos.

Una vez obtenida la información, la instancia ejecutora elabora y envía el instrumento normativo al SENASICA para su registro, trámite y aplicación,

Formalizado el instrumento jurídico correspondiente, la instancia ejecutora elabora los proyectos (PT por subcomponente), el SENASICA recibe, revisa y valida los proyectos (PT por subcomponente) de acuerdo a prioridades y criterios técnicos establecidos.

El organismo auxiliar inicia operación mediante solicitud de recursos conforme a los PT validados y autorizados por el SENASICA.

El SENASICA recibe la solicitud, evalúa y en su caso autoriza. Notifica e inicia operaciones mediante solicitud de recursos a la Unidad Administrativa correspondiente, quien recibe la notificación de solicitudes y libera los recursos conforme a la disponibilidad presupuestal.

El organismo auxiliar recibe el recurso, emite el recibo correspondiente y lleva a cabo las acciones contempladas en los proyectos.

La Delegación de la SAGARPA, el Gobierno Estatal y SENASICA supervisan, norman, regulan y evalúan operaciones conforme a lo establecido en los proyectos.

El organismo auxiliar presenta el informe físico y financiero mensual, trimestral, semestral, anual y finiquito conforme a las fechas establecidas. Se revisan, validan y envían los informes a las Delegaciones, quienes a su vez remiten a la Dirección General correspondiente. El SENASICA revisa y en su caso valida los informes.

Posteriormente, la dependencia Estatal carga y mantiene actualizados los informes físicos financieros en el SURI y notifica mensualmente al área normativa que la información cargada se ha revisado y validado por su parte.

Se elabora el acta de cierre y finiquito por subcomponente y la envía a la Delegación Estatal de la SAGARPA, quien la remite a la Dirección General correspondiente; finalizando el proceso con la recepción de la misma por el SENASICA.

¿Cuántos tipos de apoyo entrega el programa a sus beneficiarios?, ¿Distintos apoyos implican distintos procesos de solicitud de selección de beneficiarios, de producción o compra, de distribución, de entrega, de seguimiento a beneficiarios y de supervisión?

A continuación señalamos de manera general los diferentes apoyos que otorgó el programa de Desarrollo Agrícola durante el ejercicio 2013, mismos que corresponden a los cuatro componentes establecidos en el PAE, y los cuales se desarrollaran de manera extensiva posteriormente.

Insumos agrícolas

Los lineamientos y manuales de operación publicados en Gaceta del Gobierno de fecha 5 de abril de 2013, establecen en sus lineamientos generales los siguientes tipos de apoyo:

- Apoyo para la adquisición de semilla mejorada.
- Apoyo para la adquisición de fertilizante y mejoradores de suelo, y
- Apoyo para la adquisición de plásticos para unidades de producción.

Activos agrícolas

Los lineamientos generales incluidos en los lineamientos y manuales de operación 2013, publicados en Gaceta del Gobierno No. 9 de fecha 11 de julio de 2013, establece que:

- Se apoyará económicamente a los productores en la adquisición de maquinaria y equipo agrícola, incluidos los juegos de llantas para tractor, aspersoras, motocultores y paquetes de herramientas entre otros.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

En el Diario Oficial de la Federación, de fecha 11 de febrero del 2013, se dan a conocer las ROP de los programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en las que incorpora el Programa de prevención y manejo de riesgos, y que incluye el componente de sanidades. De este, los apoyos que corresponden a la presente evaluación son los siguientes:

- Sanidad vegetal. Apoyos para el desarrollo de los proyectos fitosanitarios en el territorio nacional, así como el fortalecimiento de la divulgación de las acciones fitosanitarias.
- Vigilancia epidemiológica en sanidad vegetal: apoyos para atender en el territorio nacional la vigilancia sobre plagas reglamentadas que afecten a los vegetales.
- Inocuidad agroalimentaria, acuícola y pesquera. Apoyos para las actividades de implementación, promoción, capacitación, asistencia técnica y vigilancia en el territorio nacional.

Cabe hacer mención que aunque sean diferentes tipos de apoyo los que se otorgan mediante la ejecución del programa Desarrollo Agrícola, todos presentan el mismo proceso, difiriendo únicamente el proyecto de Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad. Por esta razón es que la presente evaluación considera los proyectos señalados anteriormente.

Para concluir el presente apartado hacemos mención de que el programa Desarrollo Agrícola no cuenta con evaluación alguna que pueda servir como referente o parámetro a la presente.

TOMO II

Descripción de los procesos del programa.

En el capítulo II de esta evaluación se presenta la descripción de los procesos de los componentes insumos agrícolas y campañas de sanidad y acciones de inocuidad, los cuales como mencionamos anteriormente son representativos de los diferentes componentes del programa Desarrollo Agrícola.

¿En qué contexto y bajo qué condiciones – externas o internas – se desarrolla el proceso?

Como observamos en el capítulo anterior, los diferentes proyectos que conforman el programa Desarrollo Agrícola tienen una cobertura a nivel Estatal, en el ámbito de las 11 Delegaciones Regionales de la SEDAGRO, y de acuerdo con lo establecido en las Reglas de Operación (ROP) de los diferentes proyectos, su población objetivo es la misma, productores agropecuarios del Estado de México que cumplan con los requisitos de elegibilidad y que acudan oportunamente a solicitar el apoyo, en consideración de los recursos disponibles.

Por lo anterior, y de acuerdo con lo observado durante el trabajo de campo, podemos decir que el programa no presenta condiciones, externas o internas, que dificulten el desarrollo del mismo.

El ejercicio de este se da de manera indistinta en las 11 Delegaciones Regionales con la condición de que los solicitantes cumplan con lo dispuesto en las ROP emitidas. A diferencia con lo anterior, el componente de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad tiene la particularidad de que los productores, la mayor de las veces, no solicitan los apoyos, sino los mismos ejecutores son quienes buscan al productor para hacerlo beneficiario al determinar, de acuerdo a los muestreos realizados, que se presenta algún riesgo o problema sanitario que es necesario abatir.

Podemos mencionar que las condiciones climatológicas o la situación financiera, si se presentara un recorte presupuestal por ejemplo, pueden convertirse en un factor que podría tener incidencia directa para el desarrollo del programa.

¿Cómo se desarrolla el proceso?

De manera general podemos decir que las ROP se conforman por dos partes, la primera de ellas, la normativa, plantea la problemática a atender, su objetivo y las estrategias a seguir. La segunda es la parte operativa, que al interior de las mismas se designa como Manual de Operación, donde se establecen los lineamientos y componentes generales, tipos y montos de apoyo, cobertura, población objetivo, metas, requisitos de elegibilidad, indicadores, mecánica operativa, derechos y obligaciones de beneficiarios y proveedores, y las sanciones en caso de proceder, para los mismos.

En concordancia con lo que hemos venido mencionando durante el desarrollo de la presente, recordemos que se evalúan dos procesos del total de

componentes, ya que prácticamente todos ellos llevan a cabo el mismo proceso para la ejecución del programa, diferenciándose con el resto el componente de sanidad, por lo que a continuación se describen los procesos correspondientes:

Insumos para la agricultura del Estado de México.

Planeación.

Las ROP establecen que la Dirección General de Agricultura (DGA) en conjunto con la Dirección de Cultivos Intensivos (DCI) serán los responsables de elaborar el Expediente Técnico y el Manual de Operación del Programa.

Las instancias mencionadas convocan a proveedores y/o distribuidores, preferentemente del Estado de México, a participar en el programa, aceptando a aquellos que cumplan con los requisitos establecidos por la normatividad vigente aplicable y el Manual de Operación, y que hayan sido autorizados por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA).

De acuerdo a la disponibilidad presupuestal, contrata Personal Técnico Especializado (PTE) encargado de verificar y dar seguimiento de manera aleatoria al programa en cada una de las DR. Por último, en esta etapa, determina y asigna metas financieras por DR.

La Delegación Administrativa (DA) y las DR reciben copia del Expediente Técnico y Manual de Operación del Programa, para su conocimiento y aplicación.

Las DR además reciben notificación de los recursos autorizados a cada una de ellas para el programa. Notifican por escrito a la DGA el personal autorizado para el llenado y firma del formato solicitud – autorización, anexando documentos con reconocimiento de firmas. Para finalizar esta etapa, reciben, resguardan y controlan los formatos oficiales de operación del programa.

Difusión.

La DGA informa a las DR el padrón de proveedores autorizados. Les hace entrega además de la documentación oficial para la operación del programa.

Las DR son responsables de difundir, operar y vigilar la correcta aplicación del Manual de Operación del Programa. De igual manera da a conocer el padrón de proveedores de insumos autorizados.

Solicitud de los apoyos.

En esta etapa la DGA y la DCI autorizan la participación de módulos del programa de alta productividad de maíz y granos básicos, notificando a las DR aquellos que participaran. Reciben de las DR de forma invariable los días lunes de cada semana, los originales del formato solicitud – autorización y solicitudes del plástico, generados durante la semana inmediata anterior, acompañados de la documentación presentada por el solicitante (requisitos de elegibilidad).

Revisar conforme al check list, capturar y resguardar; devolviendo la documentación improcedente. Para las solicitudes de plásticos, generan y presentan listado para la autorización del CDPDGA.

Las DR, a través del técnico municipal son responsables de la dictaminación y autorización del formato solicitud – autorización, en función del techo presupuestal asignado a las mismas. Remiten a la DGA de forma invariable los días lunes de cada semana, los originales del formato solicitud – autorización.

Selección de beneficiarios.

La DGA envía a las DR las resoluciones del CDPDGA remitiendo notificaciones de autorización para su entrega a los beneficiarios. Además deberán emitir informes semanales de avance y someter a consideración del CDPDGA, aquellos casos que así lo requieran. Verifica aleatoriamente a través del PTE la correcta aplicación del Manual de Operación en el ámbito de las DR.

La DA instrumenta sistemas informáticos para la captura y procesamiento de información financiera que genera el programa.

Las DR reciben notificaciones de los módulos que participan en el programa de alta productividad de maíz y granos básicos, que han sido autorizados para recibir apoyos con insumos del programa, vigilando no rebasar el techo presupuestal. Promueve y apoya el establecimiento de siembras en módulos de áreas compactas, formalizando su conformación mediante el acta y nómina correspondientes. De igual manera, deben promover, asesorar y orientar a los productores en la adquisición de los insumos. Remitir de forma invariable los días lunes de cada semana a la DGA, los originales del formato solicitud – autorización (insumos semilla mejorada, fertilizante y mejoradores del suelo) y las solicitudes para el insumo plástico, generados durante la semana inmediata anterior, acompañados de la documentación presentada por el solicitante (requisitos de elegibilidad), conforme al check list. Complementar la documentación improcedente que le fuera devuelta. Para el insumo plástico, generar los oficios de notificación a los productores que fueron autorizados por el CDPDGA. Verificar aleatoriamente que los técnicos municipales dictaminen y autoricen los apoyos conforme al Manual de Operación.

Distribución de bienes o servicios.

Podemos señalar que no se lleva a cabo una distribución de los apoyos a entregar como tal, ya que derivado de la selección previa de proveedores para participar en el programa, estos son los responsables de contar con los suministros necesarios para hacer la entrega a los beneficiarios de manera oportuna. De igual manera, en caso de que se haga una entrega colectiva para agilizar la misma, son estos los responsables de llevar los suministros al punto establecido.

Entrega de apoyos.

La DGA recibe de las DR para revisión y captura la siguiente documentación comprobatoria para trámite de pago a los proveedores: copia del formato solicitud – autorización, copia electrónica de la factura firmada autógrafa por el Delegado Regional y el Subdelegado de Fomento Agropecuario, así como firma

de conformidad por parte del productor (huella digital). Posteriormente remite la misma a la DA para trámite de pago y afectación presupuestal.

En el caso de que el proveedor no facture en el punto de venta, el productor deberá firmar la remisión correspondiente, misma que se anexará a la factura. Devolver documentación improcedente.

Insumo plásticos: oficio de autorización del productor y copia electrónica de la factura firmada autógrafa por el Delegado Regional y el Subdelegado de Fomento Agropecuario, así como firma de conformidad por parte del productor (huella digital). Devolver documentación improcedente.

Además deberá elaborar cierre físico – financiero del programa. Se reserva el derecho de retener documentación comprobatoria en tanto se realiza la validación correspondiente.

La DA debe revisar y verificar que la documentación citada cumpla con los requisitos fiscales vigentes aplicables, devolviendo la documentación improcedente. Elabora instrucción de pago para la documentación comprobatoria que cumpla con los lineamientos contemplados en el manual de operación y los requisitos fiscales aplicables. Tramitar ante las instancias correspondientes las instrucciones de pago. Elaborar y enviar a la DGA y la DCI, los días viernes de cada semana el reporte semanal de avance financiero; y junto con ellas elaborar cierre físico financiero del programa.

Las DR deberán, en su caso, devolver a los proveedores la documentación improcedente; enviar semanalmente los días lunes a la DGA los folios cancelados del formato solicitud – autorización, y notificar de manera inmediata y por escrito los folios extraviados (anexar acta administrativa). Al cierre del programa remitirá folios no utilizados. Elaborar y remitir a la misma dirección, los días jueves, un informe semanal de avance en los formatos que se definan para el efecto. Conjuntamente con el personal técnico especializado (PTE) de la DGA y la DCI, realizar la conciliación de cifras para el cierre del programa.

Seguimiento a beneficiarios.

El PTE verifica aleatoriamente la superficie autorizada como Módulo Productivo, por las DR; y los apoyos autorizados y entregados a los productores.

A petición de los productores lleva a cabo acciones de asesoría y consultoría técnicas; y conjuntamente con las DR realizan la conciliación de cifras para el cierre del programa.

De lo hasta aquí observado, podemos señalar que los procesos que se llevan a cabo para la ejecución del programa, en todos sus componentes excepto campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, se integran de la siguiente manera:

- Planeación.
- Difusión.
- Solicitud de los apoyos.
- Selección de beneficiarios, y
- Seguimiento a beneficiarios.

A continuación describimos el proceso que realiza el componente que difiere con el resto de los que conforman el programa Desarrollo Agrícola.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Es importante recordar lo que señalamos anteriormente, que las ROP que norman este programa las elabora y remite la Federación, siendo el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA, el responsable de esta función.

Las instancias que intervienen en este componente son:

Unidad Responsable: SENASICA, a través de las Direcciones Generales que participan en el Componente.

Instancia Ejecutora: Las que designe la Unidad Responsable, mediante publicación en la página electrónica de la Secretaría.

La Comisión Técnica de Sanidades, y sus subcomisiones por subcomponente, serán las encargadas de contribuir al seguimiento de los proyectos del Componente, a través de actas de Sesión de Comisión o Subcomisión.

Planeación.

La Instancia Ejecutora deberá entregar sus propuestas de proyectos (programa de trabajo) a la Unidad Responsable a través de la Dirección General correspondiente, quien revisará los programas y emitirá las observaciones y/o en su caso su validación, a más tardar el último día hábil del mes de febrero del año en curso.

Los proyectos deberán ser enviados a cada Dirección General de la Unidad Responsable a más tardar el último día hábil del mes de marzo del año en curso y el Programa de Trabajo Integral, deberá ser suscrito por la Instancia Ejecutora y la Unidad Responsable, el cual se conformará con los Programas de Trabajo validados por la Unidad Responsable y deberá enviarse en medio magnético al SENASICA a más tardar el último día hábil del mes de abril.

Difusión.

La divulgación del proyecto se lleva a cabo mediante la elaboración de folletería y carteles, mismos que se distribuyen entre los productores, a fin de apoyar las actividades de muestreo, control y erradicación.

Solicitud de los apoyos.

El proceso de solicitud se vincula directamente con el siguiente, selección de beneficiarios, ya que el muestreo realizado en las zonas que presentan alguna afectación determina las acciones a realizar.

Selección de beneficiarios.

El proceso de selección de beneficiarios consiste en la realización del muestreo para determinar la población a apoyar para combatir algún problema fitosanitario.

La campaña contempla principalmente las acciones de muestreo, erradicación y manejo de focos de infestación para conformar parcialmente el cuadernillo fitosanitario de huertas o localidades, considerando para ello un coordinador de campaña (quien además dará seguimiento mediante supervisiones en campo y elaboración de informes), tres profesionales fitosanitarios, 6 auxiliares de campo y 14 personas como jornales, de acuerdo al siguiente cuadro:

Distribución de personal técnico por zona de atención

Coordinador de campaña	Profesional Sanitario	Auxiliar de campo	Jornaleros	Actividad
1 por campaña	1 por municipio	6	14	Muestreo, erradicación y manejo de focos de infestación, control biológico, cultural y químico, capacitación, divulgación y supervisión.

Muestreo: Se llevan a cabo muestreos en las zonas establecidas que presenten el problema. En la zona comercial, 10 árboles por hectárea al azar siguiendo un trazo de zigzag, de cada árbol se revisan visualmente 10 frutos o huesos, incluyendo frutos caídos y del árbol, si se detectan daños se disecta el fruto o el hueso infestado. Esta revisión permitirá determinar el porcentaje de infestación, el cual se anota en la cartilla fitosanitaria (el número de árboles, frutos o huesos infestados con relación a lo muestreado).

En el caso de los traspatios, se revisarán todos los árboles y el muestreo de huesos y frutos se realiza de la misma forma que en comercial. También se revisarán visualmente 4 ramas (una a cada punto cardinal) a fin de detectar síntomas.

Todos los huertos y traspatios serán geoposicionados, así como los árboles positivos de infección.

Producción de bienes o servicios.

Este proceso consiste en la erradicación de focos de infestación, el manejo de los mismos y su control biológico.

La acción para la erradicación de focos se realiza en una franja de 3 km en los límites municipales, misma que será considerada como un área de protección. Si se presentara algún brote infeccioso se considera como un foco de infestación, y para confirmar su erradicación se realizarán los muestreos en el 100% de árboles presentes en dicha zona, traspatios y comerciales.

Se revisan los árboles en un radio de muestreo de 550 m alrededor de los que den positivo, geoposicionando cada uno de estos a fin de definir el radio de aplicación de las acciones de control. Los muestreos se realizan cada 15 días a

fin de dar seguimiento puntual a la aparición de algún estado biológico y/o confirmar la erradicación del foco.

Distribución de bienes o servicios.

De acuerdo con las Reglas de Operación, la distribución de bienes, en este caso los insumos necesarios para atacar los problemas fitosanitarios, se lleva a cabo mediante licitación, en la cual el proveedor que resulte asignado, deberá hacer entrega al CESAVEM de lo solicitado, para que este haga la distribución posterior a las diferentes juntas locales, quienes serán las encargadas de resguardarlo en sus instalaciones para realizar la distribución de acuerdo con los resultados obtenidos mediante los muestreos realizados.

Entrega de apoyos.

Las acciones de manejo de focos de infestación se realizan en la misma franja y en base a los muestreos y a la aparición de brotes se llevará a cabo control biológico, cultural y químico, de acuerdo a lo que indica el manual operativo.

Para el control biológico se realiza aplicación de producto tanto al follaje como al suelo, ya sea solo o combinado, abarcando un área de 50 mts de radio del árbol positivo.

El control cultural consiste en que si se detectan frutos infestados en el árbol o huesos de árboles en producción, se recolectarán, se destruirán y se depositarán en una fosa fitosanitaria, cubierta con cal y tierra, a fin de eliminar cualquier espécimen. En caso de que el árbol sea muy alto dificultando la recolección y revisión de fruta, se solicitará el permiso con el propietario para derribarlo o podarlo.

El control químico se realiza si se detectan daños considerables en la plantación, aplicando producto al follaje, suelo y maleza cercana al árbol, así como los árboles presentes en un radio de 50 m del árbol positivo.

Es importante mencionar que para el efectivo manejo de focos de infestación es necesaria la participación del productor, por lo que se le brinda capacitación para realizar las acciones de control oportunas, con mayor énfasis al control cultural, poda y quema de ramas.

Por ello, se imparten pláticas a los productores con relación a la campaña fitosanitaria pertinente, a fin de que conozcan la importancia de las plagas cuarentenarias y la normatividad aplicable, además de dar a conocer los avances de los muestreos y el registro de las huertas.

Además se contempla la asistencia del personal técnico a eventos de capacitación relacionados a los temas de normatividad fitosanitaria, manejo de cultivo y control de plagas.

Seguimiento a beneficiarios.

El seguimiento a beneficiarios se lleva a cabo con las supervisiones que están presentes durante todos los procesos que conforman al proyecto. Estas las

llevan a cabo el coordinador de la campaña, los profesionales fitosanitarios, la Delegación Estatal de la SAGARPA y/o la Dirección General de Sanidad Vegetal.

¿Cuáles son los principales insumos para el desarrollo del proceso?

A continuación, mediante una breve descripción de los procesos, se señalan los principales insumos para su desarrollo.

Proceso: Planeación

En este se establecen los principales procedimientos y actividades que de manera conjunta contribuyen a establecer los documentos normativos y las actividades y compromisos en términos de montos y metas que conforman el Programa de Desarrollo Agrícola, así como los mecanismos para el logro de su objetivo.

De manera general se identifican los siguientes procedimientos en la planeación:

- Actualización de normatividad
- Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos

Actualización de normatividad.

Se refiere a la actualización y publicación de las ROP del programa, para lo cual los insumos necesarios son las ROP del ejercicio inmediato anterior y las observaciones o recomendaciones que se hayan emitido para mejora de las mismas, ya sea por el propio personal de la Unidad Ejecutora o área integrante de la Dependencia, así como las evaluaciones que se hayan realizado, en el caso del programa a evaluar las realizadas por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, OSFEM.

Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos

Con base en el techo presupuestario comunicado, se da inicio a los trabajos para realizar el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos (APE) la planeación y programación de las actividades que integran cada uno de los componentes de los programas operados y ejercidos por la SEDAGRO.

Cabe recordar que en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011 – 2017 (PED), Desarrollo Agrícola se encuentra alineado con el programa sectorial Estado Progresista (PSEP), contribuyendo al logro de su objetivo 3, Impulsar el desarrollo de sectores específicos, y su estrategia 3.2, Apoyar al campo por sus ventajas y significado social.

El techo presupuestario es comunicado a la Secretaria y con conocimiento de este, la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, UIPPE, remite oficio solicitando a cada Unidad Ejecutora la revisión de Catálogos emitidos por la Secretaría de Finanzas (SF)para la elaboración del AP, para su aprobación; y con base en estos y los antecedentes históricos, actualizar los diagnósticos por programa y proyecto; la programación y presupuestación de las actividades; la calendarización de indicadores de desempeño, y la Metodología de Marco Lógico (MML) del Programa, incluyendo árboles de

problemas y de objetivos, análisis de involucrados, determinación y cuantificación de la población objetivo, y la MIR. Cabe señalar que todo el trabajo realizado para la integración del APE de la SEDAGRO; se hace en la plataforma de la SF denominada Sistema de Planeación y Presupuesto (SPP).

Así, los principales insumos para el desarrollo de la planeación son el PND, el PED, el PSEP, el techo presupuestario comunicado para el ejercicio, los catálogos emitidos por la SF, el APE y la MML del ejercicio inmediato anterior.

Proceso: Difusión

La difusión del programa es parte fundamental del programa ya que de este depende el que la población interesada en los beneficios otorgados por el programa, conozca las fechas y requisitos para incorporarse.

Aunque no se tiene información que dé cuenta de la existencia de alguna estrategia de difusión, ésta se realiza mediante la labor conjunta entre la Unidad Ejecutora, las diferentes Delegaciones Regionales y las autoridades municipales. Con base en las ROP y los lineamientos normativos, la DGA elabora material impreso, carteles y trípticos, con la información referente al programa. Este se reparte en las oficinas de las DR, en oficinas municipales y en lugares que se consideren con afluencia de posibles interesados. Como el programa ya tiene varios años realizándose, los productores lo conocen bien, sabiendo incluso las fechas probables de inicio de operación, por lo que son ellos mismos los que están en contacto con los técnicos municipales para informarse e incluso comunicar a sus familiares y conocidos que pudieran estar interesados.

En lo que refiere a sanidad, el proceso es similar, apoyado con material impreso y mediante la comunicación de boca en boca a través de los técnicos de cada campaña. Recordemos también que debido a su propia mecánica de operación, los técnicos se acercan a los posibles beneficiarios para llevar a cabo sus muestreos.

Cabe señalar que la difusión de los programas se realiza además en la página electrónica de la dependencia.

Así, los principales insumos para la difusión son los lineamientos normativos que establecen la información necesaria para la elaboración del material promocional, y el propio material impreso y electrónico, siendo insumo y a la vez producto del proceso mismo.

Proceso: Solicitud de apoyos.

Durante las fechas establecidas para apertura de ventanilla se realiza el registro correspondiente de las solicitudes por parte de los interesados en el programa, recopilando los documentos establecidos en las ROP y lineamientos normativos, para su posterior integración de expedientes y su correspondiente sistematización.

Este proceso se lleva a cabo en cada una de las oficinas de las once DR de Desarrollo Agropecuario, durante el transcurso de una semana en un horario de 9 a 14 hrs., siendo los técnicos municipales responsables de recibir la documentación establecida y posteriormente hacer el llenado de las solicitudes.

Terminado el periodo de ventanilla, la documentación recabada se envía a la DGA para su valoración.

De lo anterior podemos señalar que los principales insumos para la solicitud de apoyos son las ROP y lineamientos normativos, las solicitudes y documentos requeridos.

Proceso Selección de beneficiarios.

Este proceso inicia con el anterior, ya que los expedientes van precalificados por lo que se tiene ya una selección preliminar antes de remitir a la DGA. Recibidos estos, se someten a la autorización del CDPDGA para su formal autorización. Emitidas las resoluciones, la DGA comunica a las DR los beneficiarios para que les informen en las propias oficinas o incluso en su domicilio. Podemos señalar que el principal insumo en este proceso son los archivos integrados, mismos que se convierten en producto resultado del mismo.

Proceso: Entrega de apoyos.

Comunicado el beneficiario del fallo positivo de su solicitud, se realiza en las oficinas de las DR o en el domicilio del productor la entrega de lo solicitado, mediante acta entrega – recepción en presencia y con firma del técnico municipal, el proveedor y el beneficiario, soportando la entrega con evidencia fotográfica para incorporarlo a la documentación que será soporte para el pago al proveedor.

El trámite de pago se realiza también durante este proceso, siendo necesario que el técnico municipal obtenga la factura firmada por el delegado, subdelegado y el productor, acta entrega – recepción original debidamente firmada, oficio de autorización firmado por el Delegado y foto del bien entregado. Integrados los documentos los remite a la Delegación Administrativa (DA) de la DGA para el trámite del pago correspondiente.

Durante este proceso también se realizan informes semanales y mensuales sobre el avance físico financiero alcanzado. Una vez concluidos los pagos, de manera conjunta la DGA y la DC realizan el cierre físico financiero

La información obtenida por los dos procesos anteriores en conjunto con este, son la fuente de información para la integración del padrón de beneficiarios, mismo que será base para los siguientes procesos del programa.

De esta manera, los principales insumos para el proceso son el resultado de la solicitud y el bien solicitado por cada uno de los beneficiarios.

Proceso: Seguimiento a beneficiarios.

Este proceso se realiza con el objetivo de comprobar y verificar por un lado, la entrega del apoyo al beneficiario, y por el otro, el uso del mismo de acuerdo con el objetivo planteado.

Cabe señalar que en el caso de sanidad el seguimiento a todos los beneficiarios del proyecto es permanente, ya que por referirse a cuestiones de riesgos sanitarios, es de vital importancia la permanencia con los productores que

lleguen a presentar algún problema sanitario, y como hemos visto, lo que se encuentra en un radio determinado de acuerdo a la norma, por lo que el seguimiento termina cuando ya no hay riesgos latentes.

Para los demás componentes, de manera aleatoria se seleccionan beneficiarios del padrón para que de manera conjunta, el personal de la DGA, de la DCI y las diferentes DR, realicen las visitas a los domicilios seleccionados para corroborar lo arriba señalado. Es así que el principal insumo para este proceso es el padrón de beneficiarios de cada componente del programa.

Proceso: Satisfacción del beneficiario.

Este proceso está directamente vinculado al anterior, seguimiento a beneficiarios, ya que es directamente en las visitas y supervisiones realizadas cuando los beneficiarios expresan su grado de satisfacción y experiencia relativa al bien otorgado. Por ello, el insumo en este proceso es el mismo padrón de beneficiarios mencionado anteriormente.

Proceso: Evaluación y monitoreo.

Este proceso refiere a la implementación sistemática de evaluaciones del programa, por lo que cabe señalar que del programa es la primera evaluación que se realiza, en este caso de procesos, siendo la primer experiencia relativa a la evaluación.

Por lo que refiere al monitoreo, este implica los avances que se van registrando durante un ejercicio determinado, para lo cual se cuenta con la plataforma del SPP de la SF, sistema en el que de manera trimestral se registran los avances logrados por cada uno de los programas en materia de metas, e indicadores.

El principal insumo en el proceso es la información con la que cada participante en el programa remite a la DGA y a la DCI para poder integrar los avances trimestrales correspondientes, estando en posibilidad de alimentar el sistema con los logros alcanzados.

¿Cuáles son los principales productos que arroja el proceso?

Los principales productos que arroja el proceso son:

- Reglas de Operación actualizadas y publicadas en la Gaceta de Gobierno..
- Anteproyecto de presupuesto para el ejercicio.
- Matriz de indicadores actualizada.
- Material de difusión del programa.
- Informes trimestrales y de labores del ejercicio 2013.
- Resultado de Indicadores de desempeño del ejercicio 2013.
- Informes de avances del ejercicio 2013.
- Expedientes integrados de beneficiarios.
- Bienes solicitados y entregados.
- Actas entrega-recepción.
- Padrón de beneficiarios del ejercicio 2013.
- Seguimiento a beneficiarios, actas de supervisiones de campo, del ejercicio 2013.

- Evaluaciones de desempeño del ejercicio 2013.

¿Cuáles son los principales actores involucrados en el proceso?

Con lo expuesto anteriormente podemos observar y determinar que los principales actores involucrados para la ejecución del programa de desarrollo agrícola, en los diferentes proyectos que lo componen, son los siguientes:

- Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SEDAGRO)
- Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO.
- Dirección de Cultivos Intensivos de la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO.
- Delegación Administrativa de la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO.
- Delegaciones Regionales de la SEDAGRO.
- Proveedores autorizados.
- Dirección de Sanidad Agropecuaria de la SEDAGRO.
- Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA.
- Comité Estatal de Sanidad Vegetal CESAVEM.
- Delegación Estatal de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SAGARPA.

Podemos observar que el programa se desarrolla de manera interinstitucional ya que diferentes entes de la Administración Pública participan en el proceso del mismo, aunque principalmente este es ejercido por el personal y las unidades administrativas pertenecientes a la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México.

¿Qué opinan dichos actores sobre la eficacia y suficiencia del proceso?

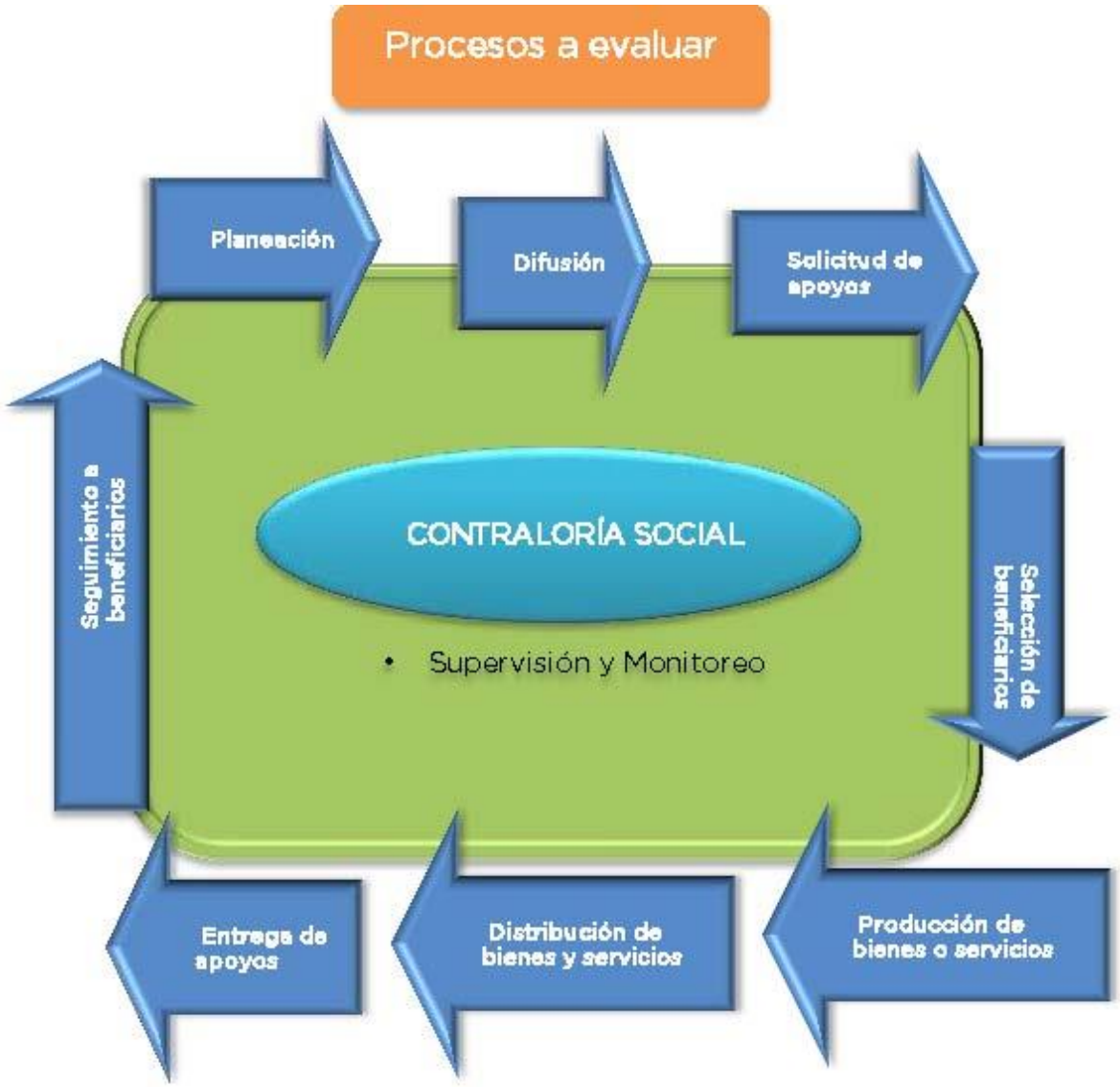
De manera general, a opinión de los actores que participan para el ejercicio del programa presupuestal, mayoritariamente es positiva, los tiempos establecidos para la realización de cada uno de los procesos es suficiente para realizarlos, señalando únicamente que en la apertura de ventanilla, la asistencia por parte de los interesados se realiza mayoritariamente los últimos días, por lo que se presentan aglomeraciones y tiempos prolongados de espera, y generando fuertes cargas de trabajo para el cierre. Sin embargo, esto es consecuencia directa de las acciones de los mismos productores.

¿Qué opinan dichos actores sobre la articulación del proceso con otros procesos?

A decir de los actores que participan en los procesos para la ejecución del programa Desarrollo Agrícola, y como lo pudimos constatar, cada uno de estos se encuentra articulado de manera efectiva, siendo uno consecuencia del anterior y así consecutivamente, por lo que se considera que los procesos están articulados de manera tal que se contribuya eficazmente al logro del objetivo del programa. Sin embargo expresaron que la insuficiencia de personal obliga que el disponible por cada área atienda diferentes funciones, por lo que se dificulta en ocasiones la atención oportuna, ya que debe atender varias tareas a la vez, por lo que se detecta una carencia en recursos humanos que atiendan específicamente las funciones encomendadas.

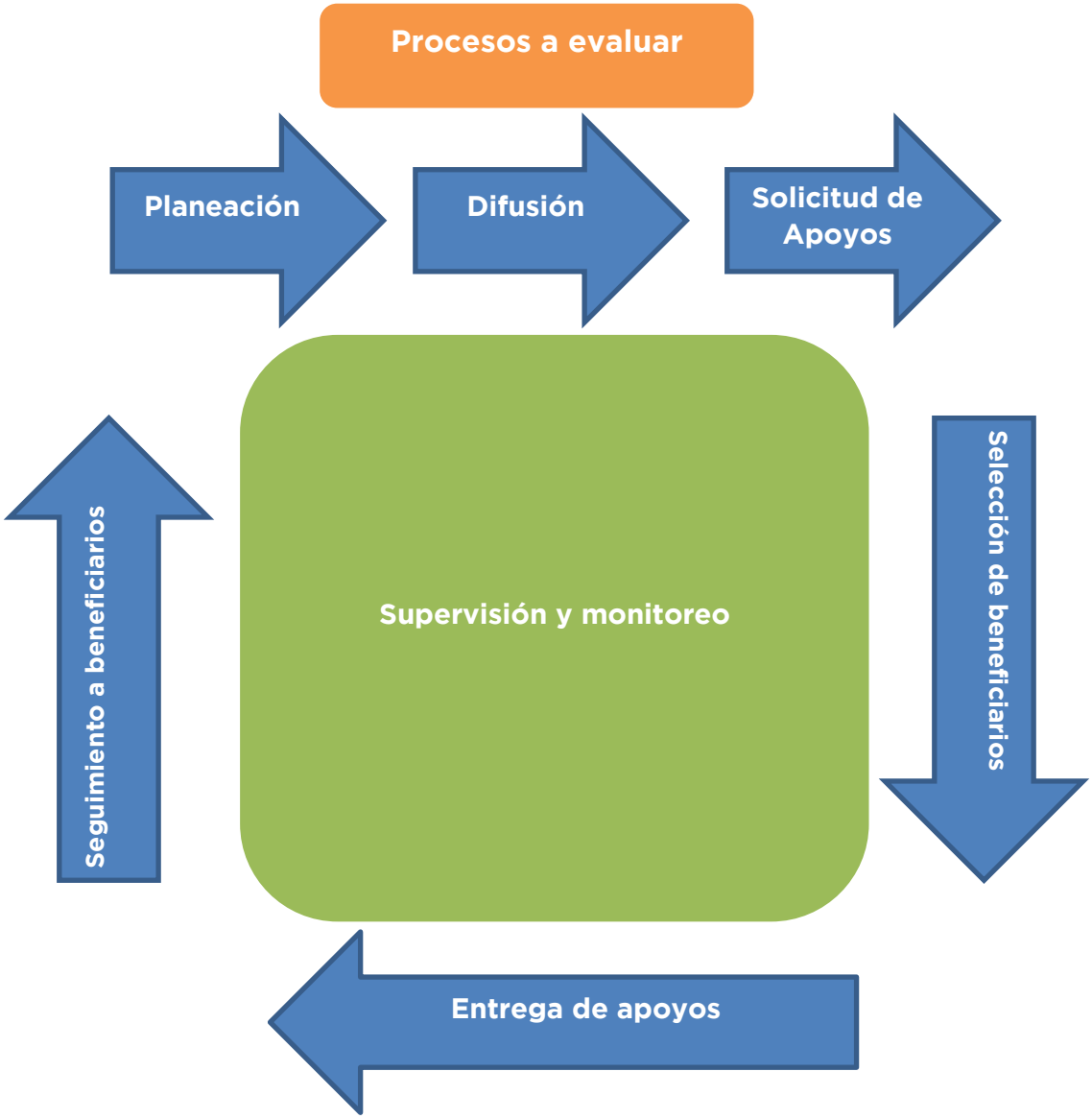
Tomo III.

Descripción de los procesos del programa.



Este esquema de modelo establecido en los términos de referencia junto con los tomos anteriores que conforman esta Evaluación, nos permite llevar a cabo la identificación y clasificación de los diferentes procesos que integran el funcionamiento del programa de Desarrollo Agrícola. A continuación, y para seguir adelante con el presente trabajo, se señalan los procesos que se realizan para el logro del objetivo del mismo:

Por lo anterior, a continuación con base en el modelo arriba señalado, presentamos de manera gráfica el esquema de los procesos que integran el programa Desarrollo Agrícola:



Podemos observar que los puntos correspondientes a producción de bienes y servicios y distribución de los mismos, no están considerados ya que la SEDAGRO, como lo mencionamos anteriormente, no produce como tal los bienes y/o servicios otorgados por el programa; de igual manera, la distribución de los mismos queda a cargo de los proveedores autorizados, quienes son escogidos por los beneficiarios.

Es importante señalar que el programa no cuenta tampoco con el proceso definido como contraloría social, ya que si los beneficiarios presentan alguna queja referente a los proyectos y sus apoyos, estos son referidos a la Contraloría Interna de la Secretaría, quien es la responsable de darles atención y

seguimiento. Por ello, para efectos de la presente, en su lugar se establece la satisfacción de beneficiarios, mismo que se desarrolla durante el siguiente tomo.

Para ilustrar de manera gráfica lo arriba mencionado, a continuación se incluyen los diagramas de flujo de los dos proyectos mencionados anteriormente, tomados de las ROP.

Diagrama de flujo 1, correspondiente a los componentes tecnificación y equipamiento, alta productividad en maíz y granos básicos, estímulo a la adquisición de diesel para la producción agrícola e insumos

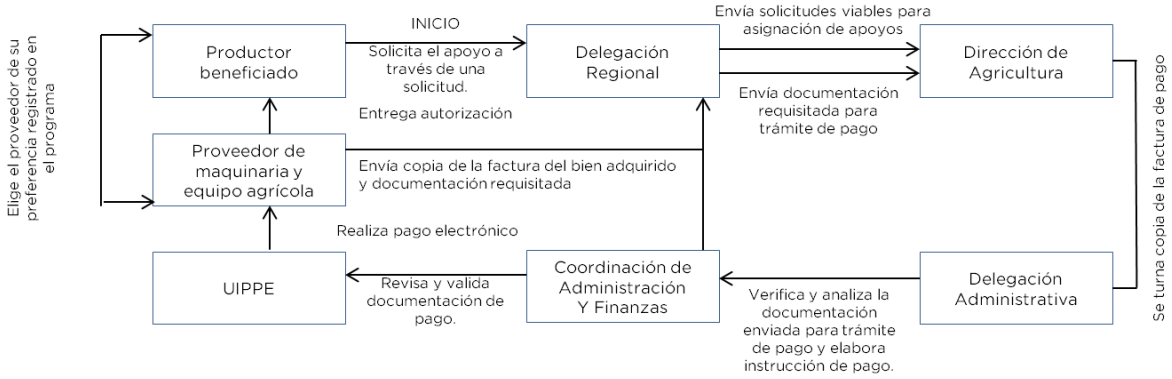
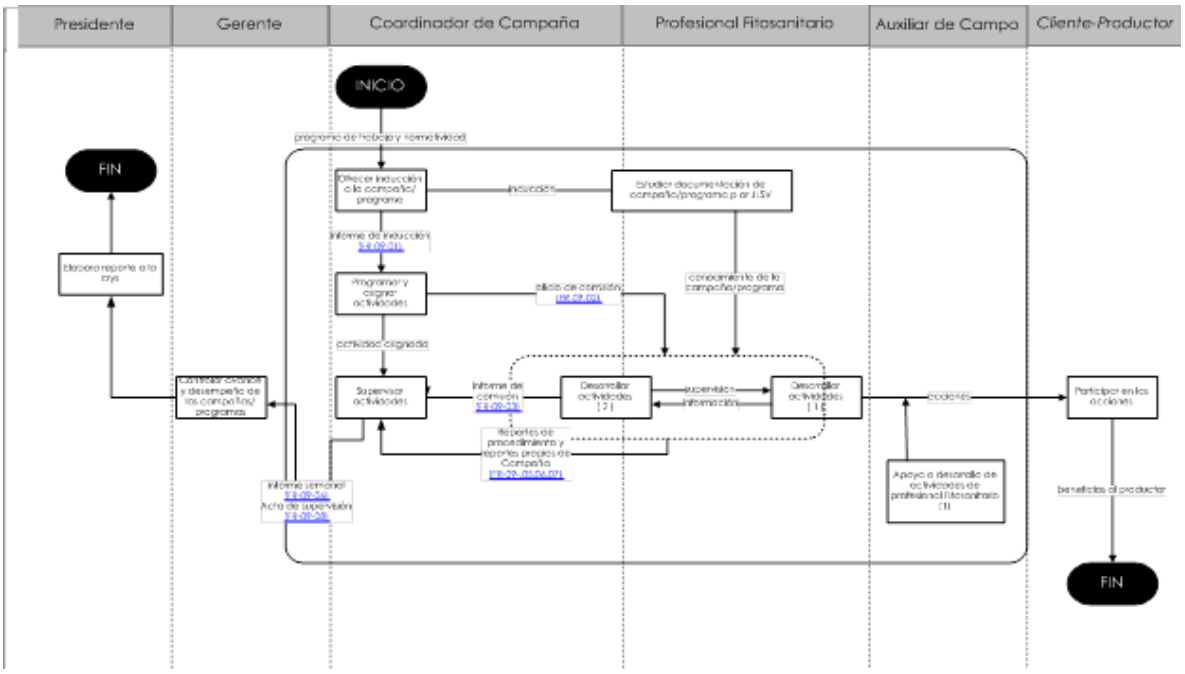


Diagrama de flujo 2, Componente campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad



Como mencionamos anteriormente, de acuerdo con el modelo de procesos presentado en los TDR y con base en el análisis realizado de la información de los diferentes componentes del programa, se determinó que los procesos que se llevan a cabo para la ejecución del programa son los siguientes:

- Planeación.
- Difusión.
- Solicitud de apoyos.
- Selección de beneficiarios.
- Entrega de apoyos.
- Seguimiento a beneficiarios.
- Satisfacción del beneficiario.
- Evaluación y monitoreo.

Proceso de planeación.

Su desarrollo contribuye a estructurar y coordinar el conjunto de tareas y recursos que se movilizan en las organizaciones para la consecución de objetivos y metas particulares. En el marco de la gestión pública constituye una herramienta imprescindible para que una institución tenga rumbo y que las acciones emprendidas la conduzcan a la generación y logro de resultados, dando así sustento a la justificación de la existencia de sus programas y a la asignación de recursos a los mismos.

Durante este proceso podemos identificar dos etapas, en la primera de ellas se determina lo correspondiente a las ROP, la matriz de indicadores y sus componentes, problema a resolver, población objetivo, cobertura, indicadores de desempeño, etc. Posteriormente, en la segunda etapa se lleva a cabo la definición de metas, recursos humanos y financieros necesarios y las principales actividades que se realizarán para el logro del fin establecido.

Este proceso es responsabilidad de la Dirección General de Agricultura y la de Cultivos Intensivos para los componentes de proyectos estratégicos agrícolas. Los responsables para campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad son el CESAVEM y la Dirección de Sanidad como entidades estatales, y la SAGARPA y el SENASICA como federales. Derivado de ello, podemos decir que este proceso de planeación, se da como resultado de un ejercicio institucionalizado, mediante la intervención de actores clave para la gestión del programa, basados en la normatividad establecida.

Como resultado de esta intervención de actores, se cuenta con los documentos normativos del programa, que son utilizados para guiar la operación del mismo y que son estructurados de manera tal que sean accesibles y entendibles para la población, beneficiaria y operativa de los diferentes componentes. Cada

componente cuenta con sus Reglas de Operación, mismas que se remiten a las Delegaciones Regionales para que se difundan entre la población interesada en obtener los beneficios que otorga el programa y sus componentes.

Las áreas arriba mencionadas son responsables a su vez de realizar la Matriz de Indicadores, la definición y calendarización de metas y actividades a realizar y junto con la Delegación Administrativa (DA) la estimación de recursos financieros, humanos y materiales necesarios; mediante el desarrollo del anteproyecto de cada ejercicio fiscal.

Al ser este proceso la base estratégica del programa, de manera directa se vincula con todos los procesos participantes en el programa.

Mayoritariamente el proceso se articula con la solicitud y selección de apoyos, ya que con base en el presupuesto establecido se define el establecimiento de metas y objetivos.

De igual manera, el seguimiento a beneficiarios es donde se concreta la verificación y cumplimiento de las metas, acciones alcanzadas y el uso eficiente de los recursos destinados para tal fin. Por último, el monitoreo se vincula debido a que, del cumplimiento alcanzado en las metas establecidas, mismas que se reportan de manera trimestral en el SIPREP, se toma como base para determinar el ejercicio fiscal siguiente.

En cuanto a los insumos para llevar a cabo este proceso de planeación, se determinó que el personal, equipo de cómputo, mobiliario e infraestructura con que cuenta la SEDAGRO es suficiente para llevarlo a cabo. Sin embargo es conveniente renovar el equipo de cómputo.

El presupuesto autorizado, la estructura programática y los diferentes manuales contenidos en el SIPREP son los documentos que, junto con el antecedente del ejercicio anterior, dan pie a la elaboración del anteproyecto de presupuesto para el ejercicio inmediato continuo.

Durante este proceso la coordinación entre los diferentes actores se desarrolla de forma eficiente, ya que aunque no sea personal dedicado exclusivamente a esta tarea, los responsables de llevarla a cabo cuentan con la suficiente experiencia y el conocimiento para concretar una planeación y documentos adecuados.

El proceso se considera pertinente debido a su contribución para el logro de los objetivos, ya que la planeación de todos los componentes y actividades pertenecientes a la misma, coadyuvan al cumplimiento del propósito de la MIR.

De igual manera todos los procedimientos para llevar a cabo el proceso de planeación se hacen de acuerdo a la norma, por lo que todo se encuentra debidamente normado y estipulado.

Proceso de difusión.

Este proceso se realiza, como su nombre lo dice, con el fin de promocionar y difundir de manera institucional a los productores agropecuarios interesados en participar, las principales características del programa Desarrollo Agrícola, los bienes y servicios que otorga, los requisitos para participar, las obligaciones y sanciones a beneficiarios y proveedores en caso de incumplimiento.

Los principales actores en este proceso son el personal de las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO, quienes son responsables de llevarlo a cabo. De igual manera durante el desarrollo del trabajo de campo se detectó que muchos beneficiarios se enteraron por medio de los vecinos, quienes les comentaron sobre el programa.

La difusión de los proyectos estratégicos agrícolas se realiza de forma verbal por el personal de las Delegaciones, al ser proyectos que año con año se llevan a cabo la población de las regiones está familiarizada con ellos, por lo que los interesados están al pendiente de la apertura de ventanillas para la recepción de solicitudes. Así, de boca en boca, se va difundiendo la información, los interesados van comunicándoles a familiares, amigos y vecinos las fechas para el ingreso de documentos para estar así en posibilidad de ser beneficiario de los apoyos otorgados por el programa.

La población y los responsables de llevar a cabo esta difusión, de acuerdo a los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, consideran esta forma adecuada para que los interesados se enteren de las fechas en que deben realizar los trámites correspondientes y de los diferentes apoyos que se otorgan.

Las campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, además de la promoción de manera verbal por medio de los técnicos de cada campaña, refuerza la estrategia con material impreso, dípticos y carteles, mismos que, a decir de los operadores de las campañas, en muchas ocasiones no son muy claros y en lugar de apoyar el proceso, resulta confuso para la población por un manejo técnico del lenguaje. Por lo que se propone adecuar los contenidos de manera tal que la información contenida en ellos, resulte lo suficientemente clara y explicativa para que los interesados accedan a participar en las campañas.

Recordemos que como mencionamos anteriormente, el componente sanidad funciona de otra manera, por lo que el personal responsable es el mismo que visita a los posibles beneficiarios, para llevar a cabo su muestreo e iniciar, de ser necesario, con las acciones correspondientes para combatir las posibles plagas o enfermedades.

De acuerdo a lo observado podemos determinar que el proceso de difusión se vincula con la planeación en la medida que el personal de las DR recibe las ROP correspondientes a los diferentes componentes del programa, por lo que deben conocerlas para poder hacer una apropiada promoción. De igual manera, se les comunica el monto establecido de apoyos para cada una de ellas.

Concretamente en cuanto a la forma y medios de difusión, podemos determinar que no se cuenta con parámetro alguno que establezca la forma correcta para llevarla a cabo, solo podemos afirmar que esta se lleva a cabo de acuerdo a la

norma en cuanto a que lo que se comunica es lo mismo establecido en las ROP de los diferentes proyectos.

De igual manera, este proceso se vincula estrechamente con el siguiente, correspondiente a la solicitud de apoyos. La forma en la que se relaciona es que de acuerdo con la promoción realizada esta será definitiva para conseguir los logros esperados y establecidos en las correspondientes metas. Mención aparte merece que, como señalamos anteriormente, el conocimiento de la población respecto a los proyectos contribuye sin duda a que la población busque el beneficio otorgado y sea esta misma quien esté al pendiente de las fechas correspondientes.

Sin embargo a pesar de los resultados obtenidos, como recomendación se sugiere implementar en el proceso el apoyo con material impreso, trípticos o dípticos y carteles, donde el interesado tenga a mano la información oficial; de igual manera el uso de spots de audio generados por la dependencia y difundidos mediante perifoneo o medios locales, permitiendo de esta manera estandarizar y homologar el mensaje para los posibles beneficiarios.

De acuerdo con los encuestados, el tiempo empleado para llevar a cabo este proceso es el adecuado. De igual manera el personal, equipo y mobiliario empleado a decir de los entrevistados es apto. La suficiencia del parque vehicular es un problema expresado por el personal de las DR, ya que de acuerdo con ellos, en ocasiones este resulta insuficiente para dar atención a las diferentes comunidades de las regiones, que en muchas ocasiones son lejanas y de difícil acceso.

Mención especial merece el proyecto de sanidad, mismo que hace uso de herramientas de geo posicionamiento satelital referenciado, el cual en tiempo real alimenta el sistema de acuerdo a las visitas e inspecciones que realiza el personal del CESAVEM, teniendo alimentación confiable y certera que permite atender cualquier contingencia de manera oportuna.

La coordinación entre los diferentes actores participantes en el proceso se da de manera efectiva y pertinente, resultando este un aspecto positivo a partir de la colaboración del personal de las DR, ya que al ser oficialmente designado y comunicado el nombramiento a las oficinas centrales, se establece una línea directa de colaboración entre las áreas correspondientes, misma que se mantiene durante los diferentes procesos.

Respecto a la pertinencia del proceso, sin duda alguna lo es, ya que este es fundamental para el logro de los objetivos establecidos, y es a partir de su buen desarrollo que se concreta la demanda de apoyos. Mediante un ejercicio de promoción eficiente sumado al antecedente histórico del programa, se contribuye al cumplimiento del propósito establecido.

Proceso de solicitud de apoyos.

Este proceso consiste en la conjunción de los instrumentos, acciones y mecanismos que llevan a cabo tanto los operadores del programa como los posibles beneficiarios, con la finalidad de solicitar los apoyos del programa, mediante el registro de las solicitudes y su correspondiente sistematización.

De acuerdo a las ROP establecidas, durante la apertura de ventanillas se hace acopio de la solicitud y los documentos establecidos en las mismas para poder ser así beneficiario de los apoyos otorgados por el programa.

Lo expresado por los entrevistados, nos da como resultado que el tiempo para llevar a cabo este proceso es suficiente, sin embargo los operativos señalan que se presentan algunos contratiempos, sobre todo por el hecho de que los interesados acuden ya próximo el cierre de ventanillas, establecido a una semana en horario de 9 a 14 hrs., provocando aglomeraciones y retrasos para la recepción de documentos; por lo que, aunque se considera que el personal es suficiente y capacitado para la recepción y revisión de documentos, resulta poco para atender en Delegaciones donde existe gran cantidad de interesados.

Es importante señalar que el proceso de recepción de solicitudes se lleva a cabo exclusivamente en las oficinas de las once Delegaciones Regionales de la SEDAGRO. El llenado de estas se realiza por los técnicos municipales, siendo cada uno de ellos responsable de las solicitudes del municipio a su cargo. El número de población atendida depende de la Delegación, ya que donde predomina la población urbana existen menos interesados en el programa y viceversa con los que son mayoritariamente rurales. Por lo que podemos señalar que para los técnicos municipales de las DR que cuentan con población mayoritariamente dedicada a la actividad agrícola, presentan el problema de que resulta insuficiente el personal, ya que como mencionamos anteriormente, existe gran cantidad de interesados en los apoyos y estos acuden ya transcurridos varios días de la apertura, observándose filas y aglomeraciones los últimos días para registrar solicitud.

Es importante señalar que durante este proceso el personal responsable de cada una de las DR debe tener presente el techo presupuestal comunicado para dar cabal cumplimiento con la función asignada de vigilar no rebasarlo.

El técnico municipal recibe la documentación, la revisa, hace el llenado de la solicitud correspondiente e integra el expediente de cada beneficiario atendido, entregándole un folio para dar seguimiento a su solicitud. Posteriormente terminado el periodo de apertura de ventanillas, la documentación recabada se remite a la Dirección General de Agricultura (DGA) para su valoración.

En el caso de que no se hayan agotado los folios de solicitud, deberá hacerse una relación por escrito de los mismos, para su posterior devolución a la DGA, evitando así su mal uso. Aunque no esté como norma, se cuenta con un check list para ayudar a eficientar el tiempo de revisión de documentos de los beneficiarios interesados.

La DGA recibe los expedientes conformados para cada uno de los componentes del programa, los revisa y valora su aprobación. Si detecta alguna ausencia de documento necesario para la aprobación, regresa el expediente a la DR correspondiente para su apropiada integración, debiendo remitirlo nuevamente para su revisión y autorización en su caso.

Realizado esto, la DGA notifica a las once DR de la SEDAGRO los resultados correspondientes para que estos a su vez informen a los beneficiarios el estado de su solicitud.

La coordinación entre las áreas participantes en este proceso se da de manera óptima para concretar esta etapa de solicitudes, ya que de ello depende el dar pronta y efectiva respuesta a los solicitantes, considerando que el tiempo tiene un papel fundamental en el ejercicio de la actividad agrícola.

Con lo hasta aquí mencionado podemos señalar que el proceso de recepción de solicitudes, se encuentra vinculado con la planeación mediante la cual se determinan las ROP de cada uno de los componentes, fundamentales para llevar a cabo este proceso, de igual manera la programación y calendarización de metas y objetivos establecen la pauta a seguir por cada una de las DR de acuerdo al techo presupuestal comunicado.

De igual manera, tiene relación directa con el siguiente proceso, selección de beneficiarios, siendo este el siguiente paso a seguir para el ejercicio del programa.

La opinión de los beneficiarios entrevistados refiere como normal el total de los documentos solicitados para el registro de solicitudes. Sin embargo a muchos interesados les resulta complicado presentar el documento probatorio de la propiedad al no contar con el.

Aproximadamente el tiempo transcurrido entre la recepción de la solicitud y la entrega del bien solicitado es de un mes, por lo que consideramos que se da pronta respuesta a las solicitudes para que el bien o servicio otorgado sea utilizado en el año agrícola que se solicita.

Proceso de selección de beneficiarios.

El proceso de selección de beneficiarios implica las acciones, instrumentos y mecanismos empleados para seleccionarlos y finalmente conformar un padrón actualizado y validado.

Como podemos recordar este proceso da inicio desde el anterior, al momento en que el técnico municipal revisa la documentación, llena la solicitud y determina que cumple con los requisitos establecidos en las ROP del componente, por lo que podemos decir que ha sido preseleccionado. Posteriormente, las DR remiten los expedientes conformados y seleccionados a la DGA para su revisión, registro y resguardo; y someterlos a la autorización del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA) conformado por personal de la Dirección General de Agricultura, la Dirección de Cultivos Intensivos y la Coordinación de Delegaciones Regionales para su formal autorización.

Emitidas las resoluciones, la DGA deberá comunicar a las DR los beneficiarios que resultaron favorecidos para recibir el apoyo solicitado. Los técnicos municipales notifican a los productores beneficiados en las oficinas de la DR o en el domicilio del beneficiario. Esta forma de informar al productor el resultado de su trámite, es considerado óptimo por los beneficiarios, ya que al no tener que desplazarse de su domicilio o unidad de producción para saber el resultado, les resulta conveniente.

Hay que señalar que el componente de insumos presenta la característica, a diferencia de los demás, de que el beneficiario al acudir a presentar su solicitud,

el mismo técnico que le apoya en el trámite determina si cumple, de acuerdo con la normatividad establecida, para recibir el apoyo. Informando de manera inmediata el resultado y haciendo entrega del documento vale que podrá canjear el beneficiario con el proveedor que seleccione y, si así lo decidiera, el mismo día, siempre y cuando cubra el monto económico que le corresponde de acuerdo a lo establecido en las ROP. De esta manera podemos observar que el proceso de solicitud se realiza de manera paralela a los de selección de beneficiarios y el de entrega de apoyos.

De lo arriba mencionado podemos determinar que el proceso anterior, solicitud de apoyos se vincula de forma natural al de selección de beneficiarios, ya que como observamos se hace una preselección de manera tal que los expedientes remitidos son, en su mayoría, los que van a resultar favorecidos por el programa. De igual manera, la vinculación con la entrega se presenta, por un lado de manera inmediata como observamos con el componente insumos, y con los demás de manera que se va integrando la información base para el padrón de beneficiarios del ejercicio, De igual manera, la planeación establece los apoyos, montos, requisitos y en general los pasos a seguir durante todo el trámite, observando la continuidad en los diferentes procesos establecidos.

El tiempo para llevar a cabo el proceso de selección es adecuado, ya que como vimos en la descripción anterior las DR realizan la pre selección, facilitando así el inmediato siguiente.

El personal que interviene en la selección de acuerdo a lo expresado por el personal entrevistado, resulta también suficiente ya que cuentan con el perfil adecuado para poder determinar y valorar las solicitudes de los diferentes componentes del programa.

Sin duda alguna, el proceso de selección de beneficiarios representa un eslabón importante en la cadena de procesos para lograr el objetivo establecido, por lo que la coordinación entre los diferentes actores participantes se da de manera apropiada generando la optimización del tiempo para dar una adecuada atención a los productores.

Proceso de entrega de apoyos.

Este proceso refiere a la entrega del componente solicitado por los beneficiarios que resultaron con solicitud aprobada.

Posterior al informe de autorización de la solicitud ingresada por el interesado, se lleva a cabo este proceso, el cual consiste en hacer entrega del bien solicitado por el beneficiario. De acuerdo con la normatividad establecida el trámite a seguir es que en presencia del técnico municipal, ya sea en la oficina de la DR o en el domicilio del beneficiario, se lleve a cabo la firma del acta entrega – recepción del componente en cuestión, debiendo ser firmada por el técnico correspondiente, el proveedor y el beneficiario. De igual manera el técnico toma foto del bien a entregar para soportar la documentación del posterior pago correspondiente.

Para realizar este pago, el técnico necesita juntar los siguientes documentos: factura firmada por el delegado, subdelegado y productor, original de acta entrega – recepción, oficio de autorización firmado por el delegado y foto del

bien entregado. Posteriormente los remite a la DGA o a la DC, quienes lo envían a la Delegación Administrativa de la DGA para el trámite de pago correspondiente.

Durante el tiempo que dura este proceso las DR deberán informar semanalmente a la DGA sobre el avance del programa. La DGA hará lo propio emitiendo informes semanales y mensuales para informar el avance físico financiero alcanzado.

La Delegación Administrativa de la DGA revisa los documentos ingresados verificando que cumplan con los requisitos fiscales correspondientes, caso contrario, la documentación es devuelta a las DR para remitirla con los documentos pertinentes. En caso de cumplir con los requisitos se tramita ante las instancias correspondientes la instrucción de pago.

Conforme se van haciendo los registros y pagos correspondientes, la Delegación Administrativa de la DGA debe elaborar y remitir cada viernes el reporte semanal de avance financiero.

Concluidos los pagos, en conjunto con la DGA y la DC elaboran el cierre físico financiero del programa.

El proceso de entrega resulta adecuado de acuerdo al decir de los productores y del personal responsable del programa, ya que si se cumplen las condiciones establecidas en las ROP correspondientes, estos se entregan de acuerdo con el inicio del año agrícola, por lo que la utilización de insumos y activos se lleva a cabo durante el mismo ciclo, permitiendo su aplicación o utilización de manera casi inmediata.

De lo anterior podemos inferir que el proceso contribuye significativamente al propósito establecido en la MIR del programa, que señala que “el subsector agrícola del Estado ha incrementado o mantenido su nivel de producción y productividad”.

El proceso se vincula con los anteriores de manera tal que, al seguir los procesos establecidos, se ve concretada la etapa que para el beneficiario sin duda, resulta la más importante, los diferentes procesos llevados a cabo se ven reflejados en la entrega del bien o servicio requerido por el productor.

Posteriormente, este da pie a la elaboración y conclusión del padrón definitivo de beneficiarios del programa, el cual a su vez permite llevar a cabo los últimos procesos del modelo, el seguimiento a beneficiarios y la satisfacción de los mismos.

El periodo de entrega resulta adecuado para los beneficiarios, ya que dependiendo de la solvencia económica que disponga cada uno de ellos, se hace la entrega correspondiente, que de acuerdo con lo observado durante el trabajo de campo, se realiza en el transcurso de un mes en promedio posterior al informe de aprobación de la solicitud.

Es importante señalar que durante este proceso, si el bien entregado lo requiere o si el beneficiario lo solicita, el proveedor y/o personal deberá dar asesoría para el uso del bien entregado.

De manera general la población beneficiaria entrevistada considera bueno el programa ya que, en la mayoría de los casos refieren que el apoyo recibido cumplió con las características solicitadas, y prácticamente no se refieren ni dificultades ni quejas hacia los responsables del programa y/o proveedores.

Proceso de seguimiento a beneficiarios.

Las acciones que se llevan a cabo para, por un lado, comprobar la entrega de los apoyos del programa y, por el otro, verificar su correcto uso para el logro de los objetivos establecidos en seguimiento de las acciones establecidas en las ROP, son las principales acciones realizadas durante este proceso.

De acuerdo con las ROP de los diferentes componentes el personal técnico de las DR, de la DGA y de la DCI de la SEDAGRO, de manera aleatoria y con base en el padrón de beneficiarios, realiza visitas a estos para verificar la entrega y el correcto uso del apoyo entregado. De cada visita realizada el personal de la DGA llena el acta de supervisión de campo que como datos generales cuenta con nombre del programa, hora, fecha, nombre de beneficiario, folio de solicitud, identificación y folio correspondiente, nombre del supervisor, identificación del mismo y folio correspondiente. De igual manera se incluyen espacios en blanco para llenar con las observaciones del beneficiario. La verificación concluye con la firma del acta por parte del beneficiario, el supervisor y dos testigos.

Las actas llenadas durante el proceso son recopiladas por la DGA para conformar el archivo correspondiente a las supervisiones.

El proceso se lleva a cabo a partir de la entrega de apoyos y concluye con el cierre del programa.

Este proceso se vincula con la planeación, al estar normado en las ROP, también al de entrega de apoyos, que sustenta al padrón de beneficiarios, y por último con el de satisfacción del beneficiario al llevar a cabo la supervisión correspondiente donde se obtiene la percepción que tiene el mismo sobre el programa y el apoyo recibido.

En materia de insumos, a decir del personal responsable de llevar a cabo las verificaciones, consideran que el parque vehicular, el combustible y el recurso humano son insuficientes.

Esto se debe en gran medida a que los beneficiarios del programa son básicamente habitantes de las zonas rurales, mismas que como sabemos, cuentan con pocas vías de acceso y la mayor de las veces estas son caminos de terracería y/o en malas condiciones. Sumado a ello, el hecho de la dispersión de la población en grandes extensiones de territorio en el campo, son factor para que la distancia entre un beneficiario y otro sea considerable, implicando el incremento en el tiempo de traslado de un punto a otro, por lo que en ocasiones se realizan muy pocas supervisiones.

Proceso de satisfacción de beneficiarios.

Este proceso está estrechamente vinculado con el anterior, ya que como mencionamos es durante el seguimiento a beneficiarios que se registran las opiniones, quejas y/o sugerencias en cuanto al programa, los apoyos y la experiencia en general del beneficiario con el programa.

De igual manera se vincula directamente con el siguiente de la cadena, evaluación y monitoreo, al ser un referente directo del desarrollo del programa, mediante la certificación de la entrega del componente. De esta manera se tiene la certeza de lo que se reporta en el SPP o SIPREP de manera trimestral.

Evaluación y monitoreo.

El proceso último del programa es el de evaluación y monitoreo que, de acuerdo con la gestión para resultados, se refiere a la rendición de cuentas, monitoreo de metas e indicadores y su evaluación.

Como mencionamos al inicio de la evaluación, no se tiene registro que anteceda a la misma, por lo que los resultados aquí expresados serán el referente inmediato para mejorar los procesos llevados a cabo por el programa para ejercicios posteriores.

En lo que refiere al monitoreo de metas e indicadores, este se lleva a cabo mediante el registro en el Sistema de Planeación y Presupuesto (SIPREP o SPP) de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México.

Es importante señalar que la incorporación de estos componentes del proceso, obedece al modelo de gestión para resultados, implementado para llevar a cabo las funciones de la Administración Pública en los diferentes órdenes de gobierno, los cuales representan la promoción de una política económica sustentada en el desarrollo, con base en finanzas públicas sanas, el uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos y la rendición de cuentas a la población sobre el manejo de los mismos.

De igual manera se da el seguimiento del ejercicio del gasto y del cumplimiento de las metas establecidas para cada componente, y la revisión sistemática de los avances en los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores (MIR) del programa.

Es importante recordar que los procesos que componen el programa, obedecen a la Matriz de Indicadores, MIR, cuya estructura organiza y alinea los objetivos del programa, permitiendo pasar de actividades desalineadas de objetivos, a un diseño coherente, lo que implica actividades conducentes a la generación de bienes y servicios (componentes) alineados con un Propósito y un Fin.

Todo este proceso se realiza de acuerdo a la norma, y por ley debe cumplirse los tiempos establecidos, reportando de manera trimestral los avances alcanzados en las metas de los componentes del programa. De acuerdo a la planeación realizada los reportes deberán a lo mucho, presentar un rango de variación de + - 10% con lo programado. Caso contrario, si fuera mayor la variación, los responsables del programa deberán justificar y aclarar el motivo de la misma.

Este registro se lleva a cabo, como ya mencionamos, en el SPP o SIPREP, sistema que se encuentra alojado en el portal electrónico de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, encargada de dar seguimiento a los programas de las diferentes dependencias del mismo.

En la siguiente tabla se presentan los Indicadores establecidos en la MIR del programa, de acuerdo al fin, propósito, componente y actividad:

FIN	
Contribuir al desarrollo económico del Estado de México, impulsando proyectos productivos agropecuarios, acuícolas y de infraestructura.	(3689) Porcentaje de participación del sector agropecuario, acuícola y forestal respecto al PIB estatal.
PROPÓSITO	
El subsector agrícola del Estado, ha incrementado o mantenido su nivel de producción y productividad.	(838) Comportamiento del volumen de producción agrícola del Estado de México.
COMPONENTE.	
1.5 Mejoramiento de la inocuidad de la producción agrícola.	(472) Porcentaje de certificación de unidades de producción en buenas prácticas agrícolas.
1.1 Insumos agrícolas apoyados	(3755) Porcentaje de cobertura en superficie apoyada con insumos agrícolas en los principales cultivos.
1.12 Incremento de la infraestructura para la producción intensiva.	(3760) Superficie frutícola apoyada con material vegetativo.
1.13 Superficie agrícola apoyada con infraestructura productiva agrícola	(3880) Establecimiento, rehabilitación y tecnificación de infraestructura productiva.
Productores agropecuarios y acuícolas atendidos.	(5189) Atención a productores del sector agropecuario y acuícola.
Servicios de asistencia técnica mejorados	(3877) Superficie atendida con asistencia técnica
Cadenas productivas integradas.	(468) Fortalecimiento y consolidación de comités sistema producto agrícolas.
Mejoramiento de la inocuidad de la producción agrícola.	(472) Porcentaje de certificación de unidades de producción en buenas prácticas agrícolas.
Superficie agrícola mecanizada.	(473) Superficie mecanizada.
Unidades de producción agrícolas certificadas en el uso de buenas prácticas de producción.	(472) Porcentaje de certificación de unidades de producción en buenas prácticas agrícolas.
Trabajos realizados en sanidad e inocuidad agrícola.	(5966) Porcentaje de cumplimiento de acciones de sanidad e inocuidad agrícola.
ACTIVIDAD.	
Superficie agrícola apoyada con semilla mejorada.	(433) Cobertura de superficie beneficiada con semilla mejorada en principales cultivos.
Superficie agrícola apoyada con	(3755) Porcentaje de cobertura en

insumos agrícolas.	superficie apoyada con insumos agrícolas en los principales cultivos.
Solicitudes de apoyos y servicios agropecuarios y acuícolas atendidas.	(5183) Porcentaje de atención de solicitudes de apoyos y servicios agropecuarios y acuícolas.
Acciones de capacitación fitosanitaria, realizadas.	(5966) Porcentaje de cumplimiento de acciones de sanidad e inocuidad agrícola.
Maquinaria y equipo agrícola subsidiado	(3895) Porcentaje de eficacia en la entrega de maquinaria y equipo agrícola, apoyados con subsidios.
Visitar las unidades de producción agrícola, con la finalidad de verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de producción.	(6291) Visitas a unidades de producción agrícola en inocuidad.
Superficie agrícola muestreada para la detección de plagas y enfermedades.	(6262) Superficie agrícola muestreada,

Por su parte, la evaluación tiene su fundamento en el Programa Anual de Evaluación, que expide los términos de referencia que dan pauta al tipo de evaluación que llevará a cabo cada dependencia y de igual manera, que programa será el evaluado.

Ambos procesos sin duda se relacionan con todos los procesos realizados para dar cumplimiento al propósito del programa, ya que las metas y acciones establecidas en la planeación, y que posteriormente son llevadas a cabo como parte de los procesos analizados, difusión, solicitud, entrega de apoyos y seguimiento de beneficiarios, son las que alimentarán los reportes generados en el monitoreo, permitiendo determinar los avances y logros de las metas alcanzadas, junto con el ejercicio del gasto.

TOMO IV

Análisis y medición de atributos de los procesos.

A continuación exponemos los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionarios al personal de oficinas centrales, en primera instancia de la DGA, la DCI y las DR para responder a los procesos para los proyectos estratégicos agrícolas. En segundo término se señalan lo correspondiente a las campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, señalando los resultados obtenidos de la aplicación de resultados de encuestas al personal del CESAVEM, coordinadores y técnicos, y al de la Dirección de Sanidad.

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación).

Podemos definir al proceso de planeación como el diseño, elaboración y articulación de las acciones y recursos necesarios para la operación de planes y propuestas de trabajo específicos que conducen a la obtención de resultados particulares en un periodo de tiempo determinado.

Su realización a nivel institucional, así como su revisión y actualización periódica implica la definición o reconocimiento de los objetivos y estrategias propuestos para que, junto con el presupuesto asignado y los recursos con los que se cuenta, se generen los bienes y servicios públicos por parte de cada una de las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal.

Para cumplir con los objetivos, alcanzar las metas y con ello obtener los bienes y servicios previstos se requiere de implementar las acciones propuestas, así como dar seguimiento a las tareas realizadas y proceder a su evaluación. Estas tareas en el marco de un proceso de planeación, están encaminadas a la consecución de los resultados concretos planteados en el propio plan o programa de trabajo.

De acuerdo con los Términos de Referencia, el presente tomo tiene como finalidad llevar a cabo el análisis y medir los atributos de eficiencia y suficiencia de cada uno de los procesos del programa. Con base en el análisis de la información recabada en trabajo de campo, se dará respuesta a las diferentes preguntas establecidas para el desarrollo de la misma. Siguiendo lo establecido al inicio de la presente, a continuación se informan los resultados obtenidos de acuerdo a cada uno de los componentes mencionados.

Planeación

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado?

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas, los entrevistados refirieron que el acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado, ya que el personal tiene a la mano las Reglas de Operación, expedientes técnicos y documentos normativos, además de que existe una constante supervisión, seguimiento y revisión de las metas y

compromisos establecidos por el programa, ya que de manera trimestral debe reportarse los alcances logrados por el programa en la plataforma del SPP de la SF.

¿Es apto el tiempo con el que se dan a conocer las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación (por ejemplo año fiscal)?

Como resultado de las entrevistas realizadas se determinó que el personal considera óptimo el tiempo en el que se dan a conocer las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación, ya que según exponen, el Manual de Operación, las ROP y la definición de metas y objetivos por Delegación son definidos de manera anticipada, lo cual permite que al inicio de su ejecución, el personal que participa para su desarrollo lo conozca de manera tal para que este sea operado eficientemente.

¿Es propicio el periodo de tiempo utilizado para realizar la planeación del programa?

Cabe señalar que cada uno de los programas del Gobierno del Estado de México, lleva a cabo la elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos, labor que da inicio durante el mes de agosto y concluye aproximadamente en septiembre, y mediante el cual se actualiza toda la Metodología de Marco Lógico y se calendarizan y presupuestan las metas establecidas por cada proyecto y programa presupuestal.

Con este antecedente y con la experiencia manifestada por el personal responsable del proceso, quienes año con año participan en el desarrollo de esta tarea, los entrevistados expresaron que el periodo con el que se cuenta para realizar la planeación del programa es el adecuado para concluirla en el tiempo establecido. Sin embargo, también señalaron que debido a la carga de trabajo, de cada uno de los participantes, y al hecho de que tienen asignadas otras funciones, el proceso de planeación puede verse afectado, sobre todo debido a la incompatibilidad de agenda entre los participantes.

¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?, ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?

Los encuestados refieren que la planeación del programa ésta vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa, ya que esta es la base que da la pauta a seguir para el buen logro de los objetivos establecidos, por lo que consideran que mediante la realización de este proceso las metas establecidas son factibles y pertinentes, ya que se programaron con tiempo y de acuerdo a una calendarización de logros alcanzados y del ejercicio del recurso financiero.

¿Los actores o áreas son los necesarios y suficientes para la elaboración de la planeación?

Los responsables que atendieron a la aplicación de la encuesta consideran que los actores o áreas involucradas en la planeación son los necesarios y suficientes para realizar esta tarea. Estos se complementan con la participación de beneficiarios a través de organizaciones y de algunos proveedores, quienes expresan sus puntos de vista para retroalimentar el programa con sugerencias.

¿Existe un área dentro del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica? ¿Es adecuado su funcionamiento?

La planeación es realizada directamente por el personal de la DGA. De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de las entrevistas podemos afirmar que no existe un área específica que tenga la función de llevar a cabo la planeación. Esta se realiza mediante la integración de personal de las diferentes áreas que componen a la Dirección General, sobre todo los jefes de cada una de las áreas pertenecientes a la misma, ya que son ellos los especialistas en el tema agropecuario. Aunque no exista como tal el área y personal dedicado a esta función, los entrevistados señalan que su funcionamiento es el adecuado, ya que hay personal técnico y administrativo capacitado para poder realizar esta labor.

¿En el proceso de planeación estratégica se considera a otros actores involucrados, necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa? ¿La coordinación entre actores es adecuada?

En el proceso de planeación se considera la participación de otros actores involucrados, mismos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa. Para realizar el proceso es necesaria la intervención del personal de la DGA, que junto con el de la UIPPE y de la Coordinación de Administración y Finanzas, mediante el trabajo en conjunto deberán llevar realizar los trabajos emprendidos con el objeto de planear cada una de las metas de los proyectos y programas a realizar durante cada ejercicio fiscal. Es importante señalar que los participantes tienen sus roles bien definidos, por lo que el proceso debería de realizarse sin ningún percance. De igual manera, es necesaria la participación de personal de la Secretaria de Finanzas, quienes llevan la directriz en este proceso y han sido un apoyo fundamental como asesores.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

El antecedente histórico del programa permite que año con año se lleve a cabo la estrategia de manera similar, lo cual ha originado que el personal operativo tenga un dominio significativo de su labor para concretar los diferentes objetivos del proceso. Resulta relevante que durante el desarrollo de la encuesta el personal refiere que la demanda por parte de los productores de apoyos sea de acuerdo a las necesidades de cada ciclo agrícola, considerándolo un elemento determinante para el cumplimiento del proyecto ya que puede influir para que se presente alguna variación en cuanto a lo programado. De igual manera, como señalamos anteriormente, a pesar de que el periodo para realizar el proceso está definido y por lo tanto, se sabe del plazo establecido para dar cumplimiento al mismo, la coordinación entre el personal responsable se dificulta ya que se empalman las actividades de cada uno de ellos, por lo que es necesaria una mayor coordinación a fin de que se pueda dar cumplimiento en el tiempo establecido para ello.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

El proceso de planeación sigue los lineamientos establecidos en el marco Federal en primera instancia., siendo la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el marco de referencia nacional en la planeación democrática para el desarrollo. En segundo término, la Ley de Planeación establece el concepto de planeación democrática, el cual incluye la formulación del Plan Nacional de Desarrollo, a partir del cual se articulan las políticas públicas que lleva a cabo el Gobierno de la República.

En materia estatal, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México señala en su Artículo 139 que "El desarrollo de la entidad se sustenta en el Sistema Estatal de Planeación Democrática, que tiene como base el Plan de Desarrollo del Estado de México".

De igual manera, la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios establece que la planeación democrática tiene por objeto lograr el desarrollo del Estado de México y sus municipios, y señala a su vez los planes, programas, presupuesto por programas, el proceso de control, seguimiento y evaluación de los indicadores de desarrollo del sistema y los lineamientos metodológicos y las políticas de planeación.

De igual manera, el Código Financiero del Estado de México y Municipios en su Artículo 295 establece que a más tardar el último día hábil antes del 15 de julio la Secretaría de Finanzas enviará a las Dependencias… el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto y comunicará los techos presupuestarios para la elaboración de su anteproyecto de presupuesto.

Es así que para atender a lo anterior las ROP del programa establecen que la DGA debe desarrollar, entre otras, la elaboración del Expediente Técnico y emitir el Manual de Operación correspondiente, y asignar el techo presupuestal por Delegación Regional para los apoyos considerados.

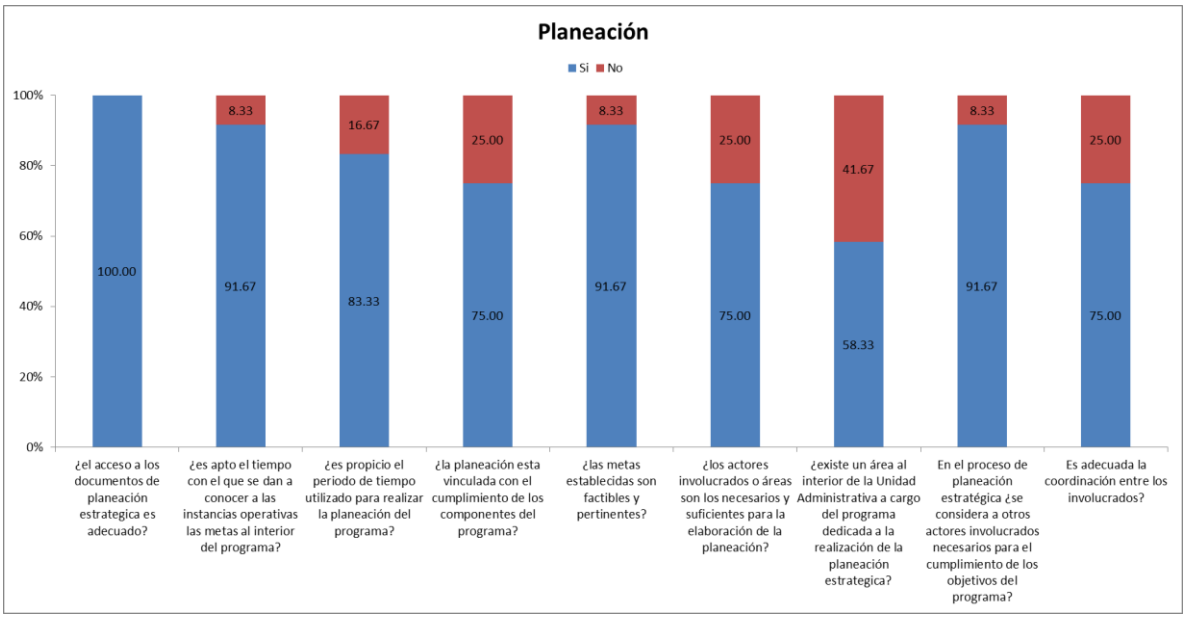
Para concluir, los entrevistados expresaron que no se presenta diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad establecida y la práctica, ya que se da cumplimiento al proceso de acuerdo con los manuales elaborados para tal efecto y con base en el techo comunicado.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

De las buenas prácticas detectadas en el proceso es que se da cumplimiento al proceso de planeación en sí, mediante la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos. Sin embargo se señala como área de oportunidad el realizar una mejor interacción entre los participantes en el mismo, mediante una mayor coordinación y comunicación, que les permita establecer tiempos definidos para entregar cada uno lo que le corresponde de manera oportuna, contribuyendo así de manera efectiva al cumplimiento de acuerdo con lo establecido. Por otro lado, también se sugiere como área de oportunidad que se asignen las metas de acuerdo a la demanda, tomando como referencia la experiencia adquirida en ejercicios anteriores.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El antecedente histórico del programa permite que año con año se lleve a cabo la estrategia de manera similar, lo cual ha originado que el personal operativo tenga un dominio significativo de su labor para concretar los diferentes objetivos del proceso. Resulta relevante que durante el desarrollo de la encuesta el personal refiere que la demanda por parte de los productores de apoyos sea de acuerdo a las necesidades de cada ciclo agrícola, considerándolo un elemento determinante para el cumplimiento del proyecto ya que puede influir para que se presente alguna variación de acuerdo con lo programado.



Gráfica 1. Proceso de planeación, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad

¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado?

La documentación para llevar a cabo esta, siempre es accesible al personal involucrado, ya que mes con mes se elaboran informes que permiten tener información de primera mano, vital para la buena planeación. Esto permite que el tiempo con el que se da a conocer a las instancias operativas las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación sea óptimo, ya que este se vincula con las actividades programadas por los técnicos, consistentes en el seguimiento de acuerdo al manual operativo (muestreos, control de focos, etc). De igual manera, el periodo empleado para la planeación es propicio, ya que este se realiza antes de concluir cada ejercicio fiscal.

¿Es apto el tiempo con el que se dan a conocer las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación (por ejemplo año fiscal)?

De acuerdo con los resultados obtenidos, el personal refiere que el tiempo con el que se dan a conocer las metas para cada ciclo de operación, es óptimo, ya que al inicio de cada ejercicio los involucrados en el mismo conocen las metas que se han definido a realizar durante el ejercicio correspondiente. Además cabe aclarar que por ser acciones prioritarias por tratarse de cuestiones sanitarias, son de permanente ejecución.

¿Es propicio el periodo de tiempo utilizado para realizar la planeación del programa?

Sí. Los entrevistados señalan que el periodo de tiempo utilizado para realizar el proceso de planeación es propicio para concluirlo de acuerdo con lo establecido en la normatividad.

¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?, ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?

La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa, ya que como expresa el personal coordinador de las campañas, en ella se calendarizan las metas y se presupuestan los gastos para su ejecución, lo cual da pie a que lo que se establece en la programación sea factible y pertinente.

¿Los actores o áreas son los necesarios y suficientes para la elaboración de la planeación?

De acuerdo con lo expresado por el personal entrevistado, este refiere que los actores involucrados en el proceso son los suficientes y necesarios para su ejecución.

¿Existe un área dentro del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica? ¿Es adecuado su funcionamiento?

Los responsables de llevar a cabo esta función, son la coordinación de la campaña, el área administrativa y la gerencia del CESAVEM, por lo que aunque no exista un área exclusiva para hacerla, los actores consideran que su funcionamiento es adecuado, ya que, como hemos mencionado, además participan la SAGARPA y la SEDAGRO mediante la Dirección General de Sanidad Vegetal, permitiendo el establecimiento de acuerdos de trabajo conjunto para lograr los objetivos del programa, siempre en cumplimiento con lo establecido en la normatividad.

¿En el proceso de planeación estratégica se considera a otros actores involucrados, necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa? ¿La coordinación entre actores es adecuada?

Como anteriormente señalamos este componente se coordina de manera directa con la Federación, el SENASICA, y a nivel Estatal con el CESAVEM y la Delegación de la SAGARPA.

Sumado a estos la SEDAGRO participa con la Dirección de Sanidad. El proceso sigue los lineamientos establecidos para su desarrollo, el cual va pasando los diferentes filtros correspondientes a los actores involucrados en orden ascendente, siendo autorizado por el SENASICA, quien jerárquicamente es la máxima autoridad. Por este motivo, se considera que la coordinación entre los diferentes actores se da de manera adecuada.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

En esta etapa señalan que los principales problemas a que se enfrentan son, por un lado, el no contar con el anexo financiero autorizado y validado, y por el otro, el hecho de que el catálogo de productos no está actualizado, y actualizarlo es una función que implica demasiado tiempo, afectando a la planeación.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

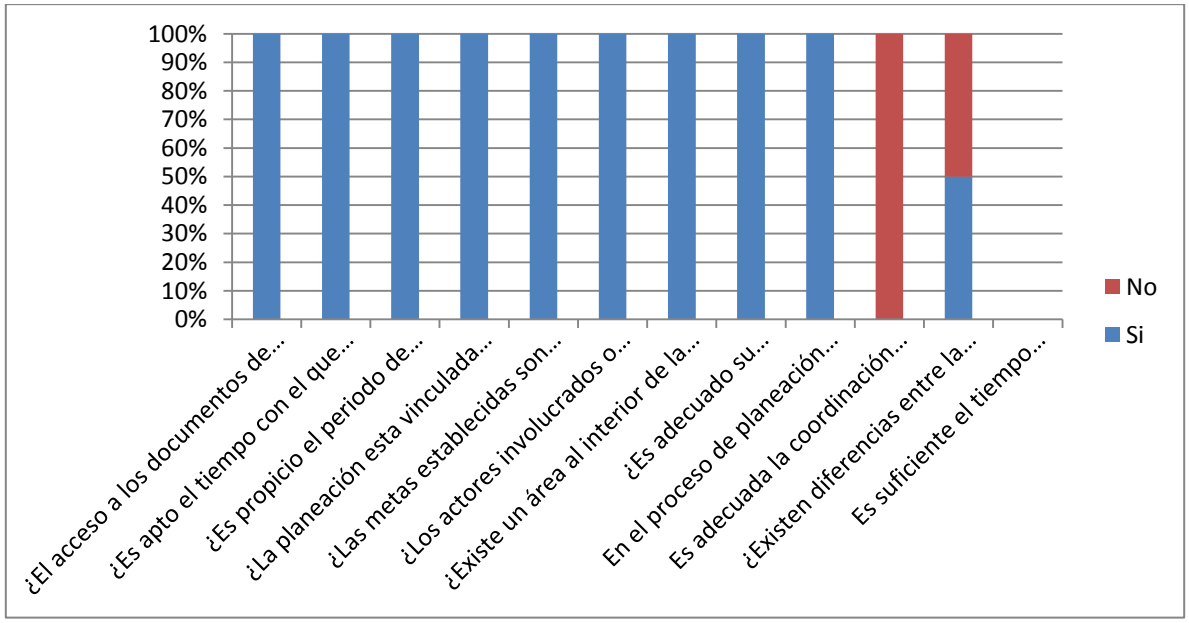
No existen diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, ya que todo el proceso debe pasar por varios filtros, las dependencias mencionadas, antes de que sea autorizado el programa a realizar. Por su parte, los técnicos de las campañas entrevistados coinciden con el personal de oficinas centrales que no hay diferencia entre lo que establece la norma y la práctica

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se establece que se da cumplimiento al proceso con la participación coordinada de los diferentes actores involucrados en el proceso.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El personal entrevistado difiere en su sentir hacia la pertinencia del tiempo, estando a favor un 50% y el resto considera que no es pertinente. Como aclaración, la diferencia radica en la campaña que tenga a cargo cada coordinador.



Gráfica 2. Proceso de planeación, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM

Gráfica 3. Proceso de planeación, resultado de entrevistas técnicos CESAVEM

Difusión del programa.

Como vimos en el tomo anterior, de acuerdo a las ROP los encargados de llevar a cabo la difusión de los componentes que integran el programa Desarrollo Agrícola, son las Delegaciones Regionales (DR), quienes tienen contacto directo y permanente con los productores de sus regiones, por lo que los entrevistados refieren que su difusión es adecuada. De igual manera los medios utilizados para esta se consideran apropiados, y sumados a un mensaje claro y entendible, facilitan y fomentan el que los posibles beneficiarios busquen obtener los apoyos que ofrece el programa.

De igual manera refieren que la comunicación entre oficinas centrales y las DR de la SEDAGRO es adecuada, ya que de manera permanente están en contacto, siguiendo lo establecido por las ROP.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿Considera adecuada la frecuencia con la que se difunde el programa?

El personal entrevistado considera como adecuada la frecuencia con la que se difunde el programa, la cual se realiza una vez cada ejercicio y de manera extraordinaria se puede realizar una segunda apertura de ventanillas.

¿Es la estrategia de difusión apropiada para llegar a la población objetivo del programa?

De igual manera consideran que la estrategia empleada para difundir el programa es apropiada, ya que mediante el uso de carteles y dípticos, ubicados en lugares estratégicos, se informa a la población, tanto requisitos como apoyos.

De igual manera, señalan que la difusión boca por boca, iniciando con los propios técnicos municipales, quienes informan a los productores y quienes a su vez comunican a los productores con los que tienen contacto la información proporcionada.

Cabe señalar que debido a que el programa ya lleva un periodo considerable brindando apoyos a los productores, estos ya conocen las fechas probables en que se lleva a cabo la apertura de ventanillas, por lo que también estos ya saben en qué fecha deben estar al pendiente para el registro de solicitudes.

¿Pueden considerarse pertinentes los medios utilizados?

Mayoritariamente el personal entrevistado considera que los medios utilizados son pertinentes. Además del apoyo con medios impresos y de la difusión oral entre productores, se hizo uso en baja escala de las estaciones de radio locales, en las cuales se anunciaba la apertura para ingreso de solicitudes, sin existir un spot institucional, y realizando esto con las difusoras que ofrecieran el apoyo de manera altruista.

Como sabemos, la población objetivo del programa habita y tiene sus unidades de producción en el medio rural, y aunado a ello, muchas de las veces son adultos mayores. Por ello, es necesario considerar otros factores a la hora de

definir la estrategia de difusión, ya que en muchas ocasiones la población rural carece del acceso a la educación incluso del nivel básico, por lo que se presenta un elevado nivel de analfabetismo. Esto conlleva la necesidad de definir la estrategia de difusión en un formato que no sea necesario leer, y de aquí que sea a lo mejor más productiva la difusión que realizan de boca en boca.

Reforzando esta comunicación resulta necesario el apoyo de las autoridades municipales quienes harán la labor de voceros que difundan los requisitos y apoyos que otorga el programa. De igual manera, considerar como se ha realizado de manera aleatoria, el uso de los medios electrónicos locales, televisoras o radiodifusoras, que son como bien sabemos, los de mayor impacto en la población.

¿Es adecuada la coordinación entre las oficinas centrales y otros actores necesarios involucrados para la realización de este proceso?

Como hemos señalado, el programa se realiza mediante la participación de la DGA, la DCI y las DR, y de acuerdo con lo expresado por los participantes entrevistados esta coordinación se da de manera adecuada, lo cual ha permitido que el programa se desarrolle correctamente alcanzando los objetivos establecidos. Cabe recordar que la DGA es quien remite los promocionales impresos a las diferentes oficinas de las DR, distribuyéndolo de manera proporcional de acuerdo al total e productores de cada delegación, y cada una de éstas será la responsable de hacer una difusión eficiente para que el mensaje llegue a los diferentes interesados.

¿El lenguaje de los mensajes es claro para todos aquellos posibles beneficiarios?

A decir de los entrevistados en las oficinas centrales de la DGA, todos consideran que el lenguaje empleado en los mensajes para la difusión y promoción del programa y sus componentes es claro y entendible para la población objetivo.

¿El mensaje es convincente para el posible beneficiario para buscar apoyo del programa?

Mayoritariamente también expresaron que el mensaje es convincente para que el beneficiario busque recibir los apoyos que brinda el programa, sin embargo cabe recordar que al ser un programa con una largo historial, la población objetivo ya lo conoce, por lo que como señalamos, son ellos mismos los que acuden a pedir informes en las fechas probables que saben se realiza la apertura de ventanilla.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

Como principales problemas referidos por los entrevistados señalan que los interesados desconocen el objetivo del programa y muchas veces solo acuden para recibir mayores apoyos.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

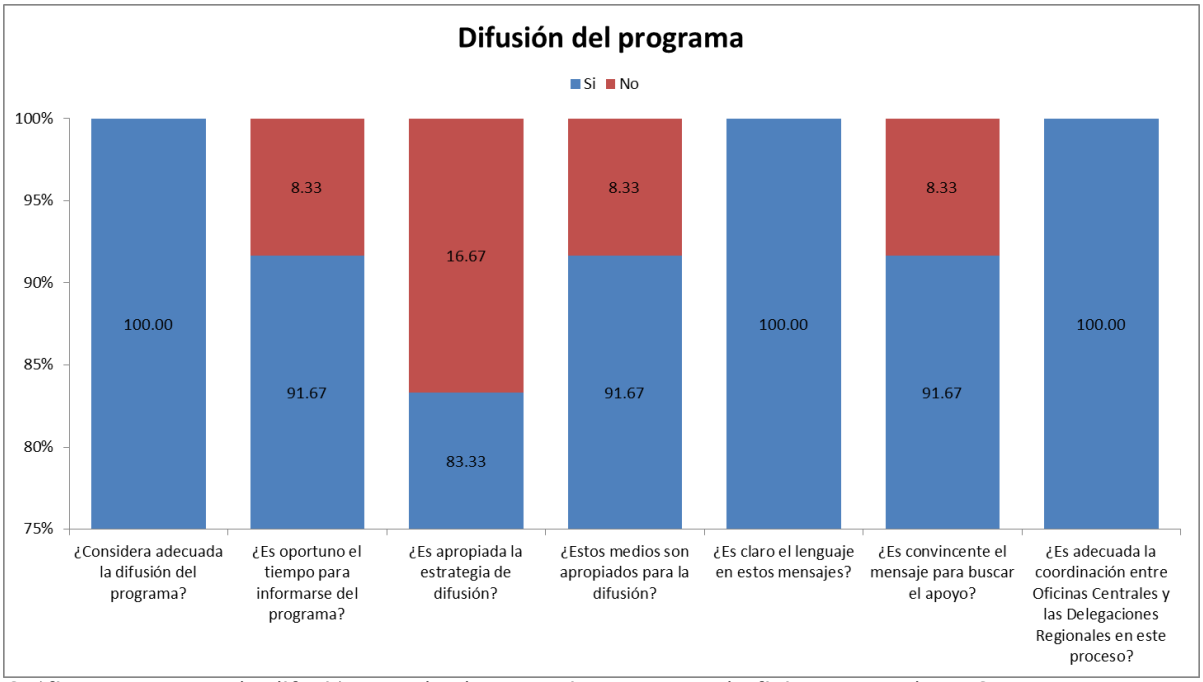
No se detectó que exista diferencia alguna entre lo señalado por la norma y lo realizado en la práctica, el proceso se lleva de acuerdo a lo establecido.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se detecta que al ser ampliamente conocido el programa se realiza una buena difusión mediante el apoyo importante de la comunicación de boca en boca por parte de los productores, sin embargo se sugiere implementar mensajes producidos para su transmisión en las radiodifusoras locales, reforzando la promoción con el material impreso y de acuerdo con los lineamientos establecidos de manera institucional, contribuyendo a incrementar el que la población objetivo además conozca cual es el objetivo del programa.

En general ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Del total de entrevistados solo el 25 por ciento manifestó que no es suficiente el tiempo para realizar este proceso, por lo que se considera con base en el restante 75, que es suficiente para el logro de su objetivo.



Gráfica 4. Proceso de difusión, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

La difusión de este componente se realiza en conjunto con las autoridades municipales y ejidales, a través de la cual se promocionan los beneficios del apoyo de forma que el mensaje a los productores sea claro y sobretodo oportuno para prevenir y/o combatir problemas fitosanitarios.

Mediante la colaboración interinstitucional del proyecto, se establecen convenios de concertación para las acciones de las diferentes campañas, presentando una adecuada coordinación entre Oficinas Centrales Federales, Estatales y Municipales.

Las campañas se ejecutan siempre de acuerdo a lo establecido en las ROP de los diferentes componentes, y de igual manera, las metas acordadas con anticipación son las que marcan la pauta a seguir para atender a los productores que presentan algún problema fitosanitario, lo cual tiene que atenderse de manera inmediata para evitar su propagación.

¿Considera adecuada la frecuencia con la que se difunde el programa?

En lo que refiere al proceso de difusión para campañas sanitarias el personal entrevistado de oficinas centrales expresó que es adecuada la frecuencia con que se difunde el programa, en concordancia con la opinión del personal técnico. Cabe recordar que estas campañas son de carácter permanente y se atiende a los beneficiarios durante todo el tiempo que presente la problemática.

¿Es la estrategia de difusión apropiada para llegar a la población objetivo del programa?

Tanto el personal de las oficinas centrales del CESAVEM, coordinadores, como el personal técnico de las campañas expresaron que consideran apropiada la estrategia de difusión para llegar a la población objetivo, sin embargo esto difiere con lo expresado en la principal problemática que refieren durante el proceso. Por lo que llegados a esta cuestión haremos las observaciones correspondientes.

¿Pueden considerarse pertinentes los medios utilizados?

Se consideran pertinentes los medios utilizados, los cuales consisten en material de difusión impreso, principalmente dípticos y/o trípticos.

¿Es adecuada la coordinación entre las oficinas centrales y otros actores necesarios involucrados para la realización de este proceso?

La coordinación entre los diferentes actores involucrados en el proceso es considerado por los entrevistados como adecuado, y de esta colaboración da como resultado el material de promoción y su distribución de acuerdo a la campaña que se atienda por cada municipio o región.

¿El lenguaje de los mensajes es claro para todos aquellos posibles beneficiarios?

Aunque en la respuesta a esta cuestión el personal entrevistado expresó que el lenguaje es claro y entendible para los posibles beneficiarios, se detectó también que se presentan diferencias expresadas en la problemática, mismas que señalaremos posteriormente en la pregunta correspondiente.

¿El mensaje es convincente para el posible beneficiario para buscar apoyo del programa?

En el mismo sentido de la pregunta anterior los entrevistados, coordinadores y técnicos, expresaron que el mensaje es convincente para lograr que el posible beneficiario busque el apoyo del programa, sin embargo en cuanto a la principal problemática detectada en el proceso expresaron cuestiones que aluden al mensaje, mismas que trataremos en la siguiente cuestión.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

Como anticipamos en las cuestiones anteriores, la mayor problemática detectada en el proceso de difusión atiende en primera instancia a la firma de los convenios entre los diferentes actores y al desconocimiento del objetivo del programa por parte de los beneficiarios, siendo esto expresado por los coordinadores de campaña. Por su parte, los técnicos expresaron que no se cuenta con suficiente material, y el que se proporciona muchas veces no lo leen los beneficiarios. Sin embargo, como este programa es coordinado por el SENASICA solo haremos mención de que se puede adecuar el mensaje a fin de que en pocas líneas resulte explicativo y convincente, e incluso procurar dar entrevistas en los medios locales para brindar mayor información focalizada a los principales problemas detectados por cada región, para lo cual será importante la participación de las autoridades municipales.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

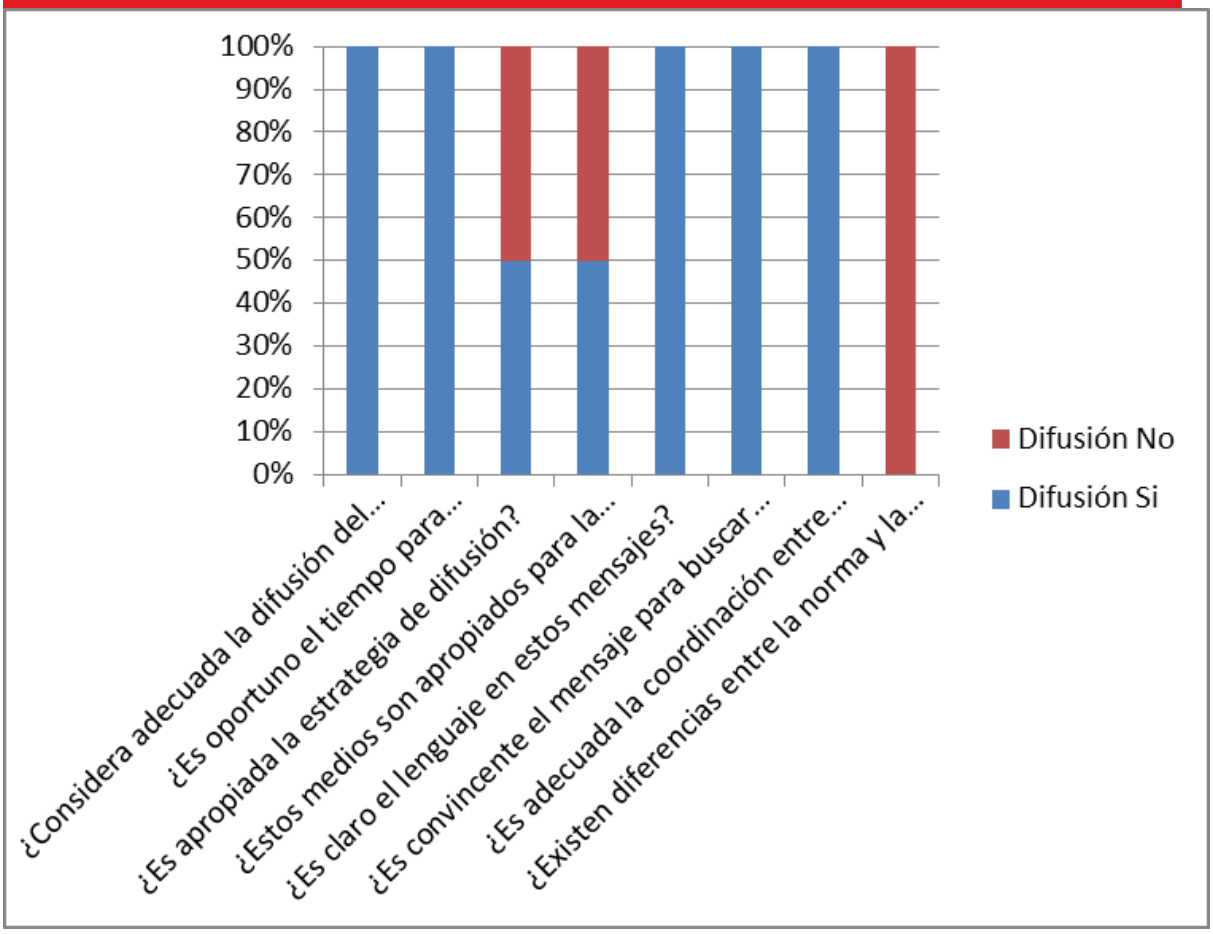
Debido a que las cuestiones sanitarias son prioritarias para la obtención de productos adecuados para el consumo humano, cabe señalar que la práctica está totalmente acorde con lo que se ha establecido en la norma, por lo que no existe diferencia alguna entre lo señalado y lo realizado.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

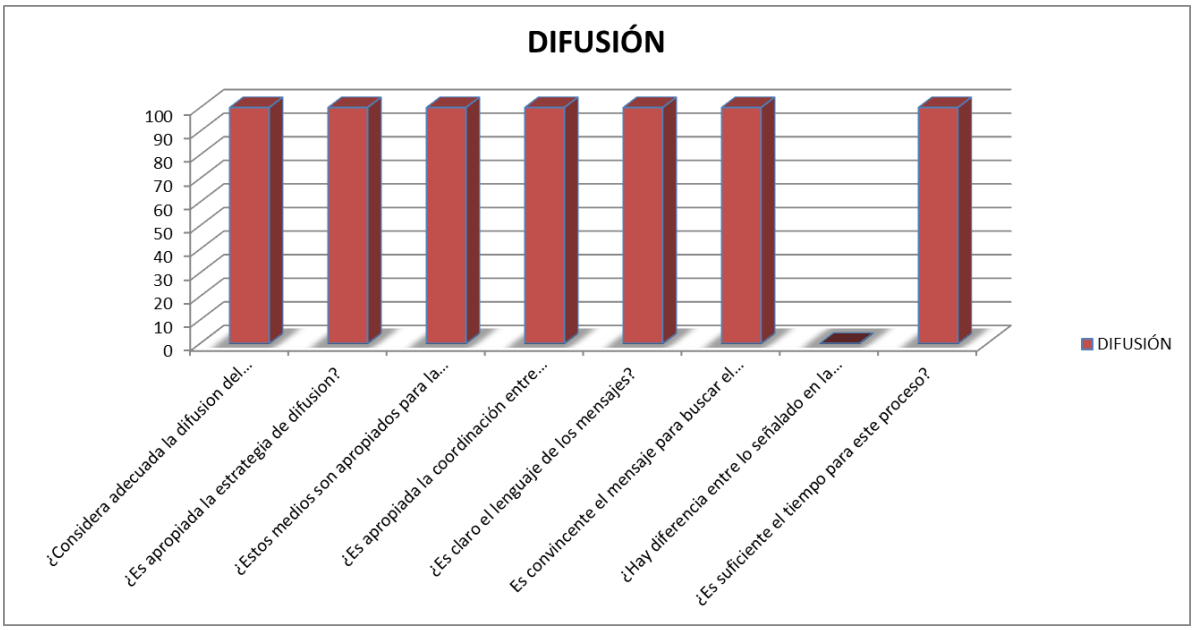
Como buena práctica se señala la permanente presencia de los actores participantes en los municipios que se atienden. De igual manera, los beneficiarios no deben estar en espera de que se abra ventanilla, sino que estos son beneficiarios al ser objeto de levantamiento de muestras de manera regular para ver los avances que se van alcanzando con las medidas implementadas. Por lo que la difusión se realiza paralelamente a la selección y entrega del apoyo, atendiendo eficientemente a la disminución de riesgos fitosanitarios. Como área de oportunidad sugerimos la mejora del mensaje eliminando tecnicismos que impidan o dificulten la comprensión de la población objetivo y la implementación de mecanismos alternos para la difusión de manera local y regional..

En general ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Los entrevistados expresaron que el tiempo establecido para la realización de este proceso es el suficiente.



Gráfica 5. Proceso de difusión, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 6. Proceso de difusión, resultado de entrevistas técnicos CESAVEM

Solicitud de los apoyos.

Las ROP de los diferentes componentes establecen que la recepción de solicitudes se hará en las DR de la SEDAGRO mismas que son conocidas por los productores de la región, lo que resulta que sean accesibles, aunque no siempre suficientes debido a la alta demanda por parte de la población, derivando en aglomeraciones en los periodos de apertura de ventanilla. Las DR a través de los técnicos municipales, reciben las solicitudes y documentos pertinentes para dar continuidad al proceso. Es importante señalar que, a pesar de que el horario de recepción es adecuado para su atención, y de que los documentos solicitados son los mínimos, muchos productores no cuentan con uno o algunos de ellos, lo cual impide que puedan ser beneficiarios; refiriendo los encuestados esta situación como el mayor problema en esta etapa.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

De acuerdo con los resultados obtenidos por la aplicación de las encuestas en la DGA y la DCI se considera que los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes, al ser las oficinas de las DR en donde se realiza el proceso de recepción de documentos y solicitudes, lugares que son conocidos por los productores agrícolas de cada una de las regiones.

¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

De acuerdo con lo expresado por los entrevistados y considerando las ROP del programa podemos afirmar que se presentan de manera clara y completa los requisitos necesarios para obtener los apoyos que brinda el programa, situación que aunque esté plasmada completamente en los documentos normativos, los solicitantes acuden muchas veces con la documentación incompleta, originando demoras en el proceso.

¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada por los posibles beneficiarios esté completa? ¿Son éstos mecanismos adecuados?

La revisión de los documentos recibidos por los posibles beneficiarios se realiza de acuerdo con lo establecido en las correspondientes ROP, no está definido un mecanismo como tal, sin embargo el personal de las diferentes DR de desarrollo agropecuario con base en los requisitos señalados en la normatividad al momento de recibir de cada uno de los beneficiarios lleva a cabo la integración del expediente correspondiente, mismo que posteriormente será remitido a la DGA para ser sujeto a revisión y de este modo validar de manera favorable el apoyo solicitado.

¿El periodo y horario de recepción de documentación es adecuado?

De manera general, el personal expresó que el periodo y horario establecido para la recepción de documentos es adecuado. Como señalamos anteriormente, la apertura de ventanillas se hace una vez cada año, y de manera extraordinaria una segunda, durante una semana, periodo en el que acuden los productores

interesados en la obtención de los apoyos de los diferentes programas y proyectos.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores sufren en el desarrollo del proceso?

El mayor obstáculo o problema al que se enfrenta el personal encargado de recopilar la documentación correspondiente y hacer el llenado de solicitudes, refiere a la documentación incompleta o no vigente por parte de los interesados, por lo que presentan dificultades para presentar de manera completa los requisitos de elegibilidad establecidos en las ROP. De igual manera, las oficinas de las DR presentan problemas con el equipo para realizar el registro ya que este no es suficiente, son obsoletos o no están funcionales debido a las fallas que presentan.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

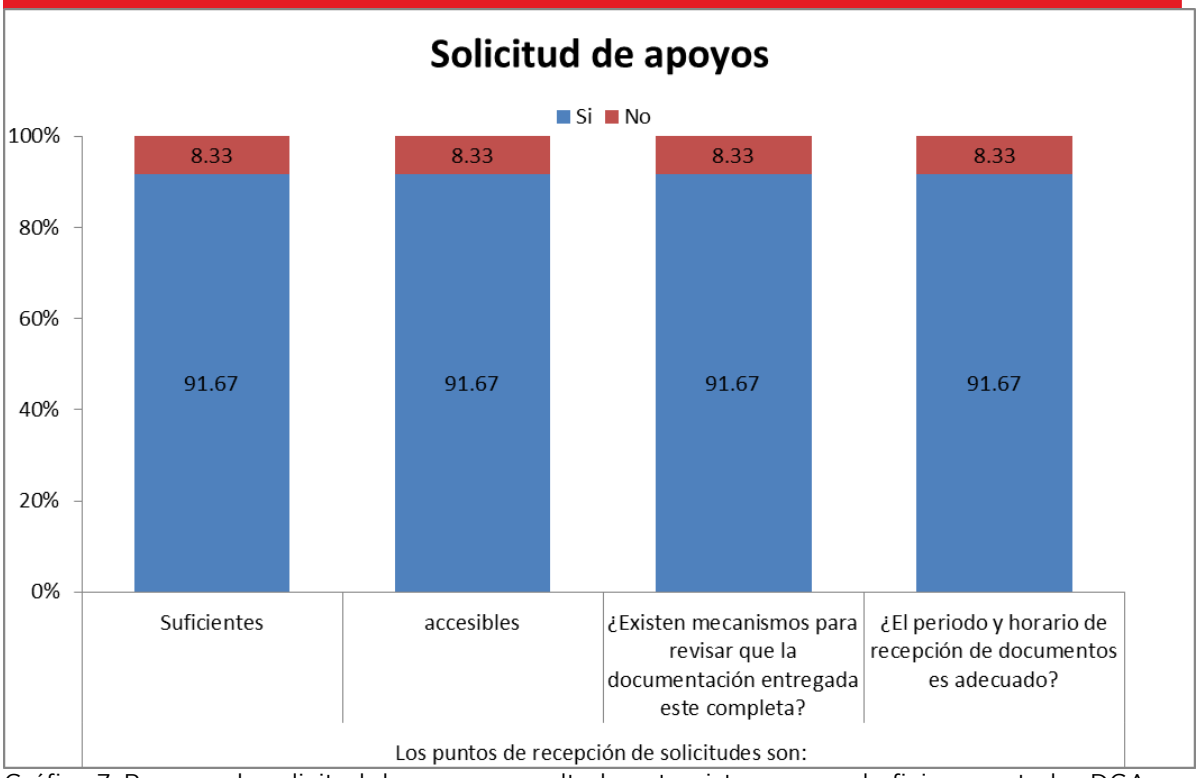
No existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, ya que las ROP establecen los requisitos para poder ser beneficiario del programa.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se determina que el personal de las DR realiza eficiente y eficazmente el proceso de solicitud de apoyos, con las condiciones señaladas anteriormente. Sin embargo se presenta como área de oportunidad el implementar un sistema que estandarice y uniforme el registro mediante la creación e implementación de una base de datos cuyo formato sea el mismo para su aplicación en las 11 DR, permitiendo integrar los archivos correspondientes a cada una de ellas en una sola base de datos que dé cuenta fiel de lo realizado en cada ejercicio.

¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

De igual manera, el personal expresó mayoritariamente que el tiempo empleado en este proceso para el logro de su objetivo es suficiente.



Gráfica 7. Proceso de solicitud de apoyos, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes y adecuados, ya que los municipios programados para atender cuentan de manera permanente con oficina, y dan seguimiento a los productores atendiendo de lunes a viernes en horario de oficina. Este proceso se lleva de acuerdo a lo establecido por la normatividad, siendo de vital importancia los muestreos y el tiempo de atención de problemas detectados.

Lamentablemente, de manera constante se presenta la problemática de que no se puede localizar a los dueños de algunos predios infectados, lo que imposibilita el poder atenderlos erradicando la plaga, ya que es necesaria su autorización. Sumado a ello, la deficiente o inexistente delimitación de los terrenos en zonas rurales impide en ocasiones el correcto funcionamiento del programa, al no contar con permiso para ingresar y a la negativa de los propietarios de terrenos vecinos para dar atención al problema, aplicando las medidas pertinentes para su erradicación.

¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

Coordinadores y técnicos consideran que los puntos de recepción de solicitudes son suficientes y accesibles, sin embargo es oportuno recordar que si un productor presenta alguna problemática sanitaria que deba ser atendida no es necesario que acuda a solicitar el apoyo, sino que mediante los muestreos realizados por los técnicos en las diferentes regiones, si detectan algún problema que deba ser atendido, de manera inmediata se aplican las acciones pertinentes.

¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

Los requisitos para solicitar el apoyo están claramente establecidos y señalados en las correspondientes ROP para cada ejercicio fiscal.

¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada por los posibles beneficiarios esté completa? ¿Son éstos mecanismos adecuados?

Al ser programas prioritarios y normados por las ROP emitidas por dependencias y entidades de carácter federal, el personal expresó que existen mecanismos adecuados para revisar que la documentación entregada esté debidamente requisitada.

¿El periodo y horario de recepción de documentación es adecuado?

Es adecuado ya que de manera permanente el personal sanitario se encuentra realizando sus labores en campo.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores sufren en el desarrollo del proceso?

De acuerdo con lo expresado por los coordinadores de las campañas, los problemas que se presentan durante el proceso son por un lado, llevar a cabo la firma de los convenios, situación que tiene que ver con la coordinación interinstitucional, y por el otro el hecho de que productores que no presentan problemática alguna quieren ser beneficiados por el programa.

Por parte de los técnicos, la falta de recursos para dar atención a todos los demandantes, el tiempo ya que la atención es personalizada y el hecho de que el productor no identifique el problema a tiempo.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿A qué se deben?

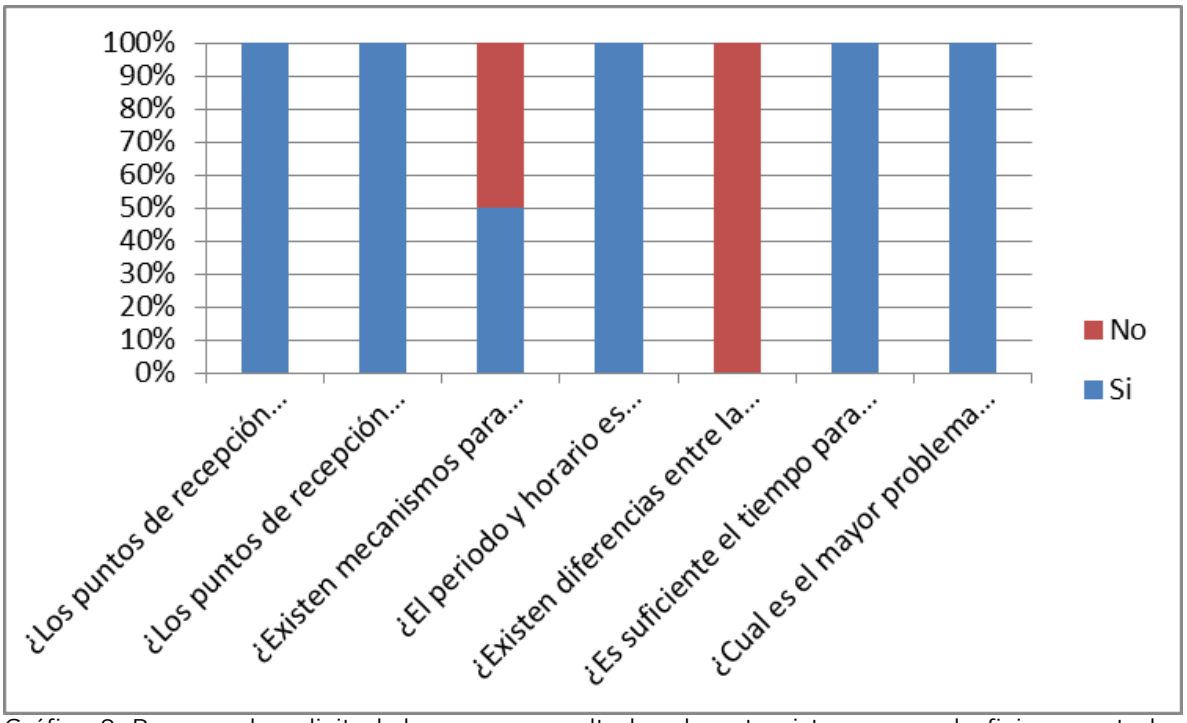
No, todo lo realizado en materia sanitaria debe dar cabal cumplimiento a lo establecido en la norma correspondiente.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

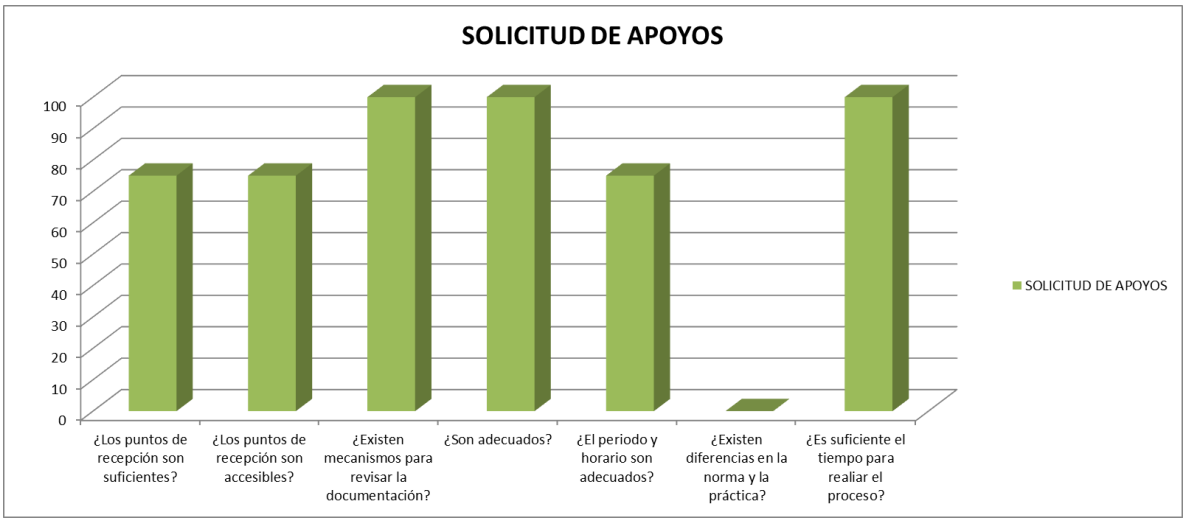
Como buena práctica se puede señalar la oportuna atención brindada por el personal correspondiente, ya que contribuye a controlar posibles brotes epidemiológicos que pudieran constituir o representar una amenaza.
Como área de oportunidad se expone la necesidad de incrementar el personal técnico que permita incrementar la atención oportuna a beneficiarios

¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

De acuerdo a lo expresado anteriormente, se considera que el tiempo en que se realiza este proceso es suficiente.



Gráfica 8. Proceso de solicitud de apoyos, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 9. Proceso de solicitud de apoyos, resultado de entrevistas técnicos CESAVEM

Selección de beneficiarios.

La selección de beneficiarios de acuerdo a lo observado y expresado por los entrevistados, sin duda cuenta con una metodología a seguir bien definida, establecida en las ROP, que definen, tanto los requisitos para ser beneficiario del programa, como las obligaciones de cada uno de los actores participantes en el programa.

La forma en que se informa al solicitante si es beneficiario es de manera personal, y en algunos componentes de manera inmediata, por lo que la mayor parte de los entrevistados la considera adecuada: solo un par de ellos, aunque consideren adecuada la forma de informar, refieren como un problema el tener que buscar a los beneficiarios en sus domicilios lo cual, en delegaciones que territorialmente son extensas, deriva en complicaciones, por las largas distancias y el insuficiente parque vehicular. Lo anterior deriva en que el tiempo considerado de igual manera sea mayoritariamente considerado como suficiente.

De esta selección de beneficiarios se va alimentando el Padrón de Beneficiarios, mismo que cuenta con mecanismos para su validación, sobre todo porque la base de datos conformada, permite el posterior seguimiento y validación, mediante la ubicación de los productores beneficiarios.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios?, ¿Es explícita y replicable?, ¿Es adecuada?

A decir de los entrevistados existe una metodología establecida para la selección de beneficiarios, misma que esta normada en las ROP correspondientes, documento en el cual se detalla en la mecánica operativa la función que deberá desarrollar cada actor en el proceso. Aunado a ello, el anexo 2 de las mismas ROP corresponde al check list de documentación para la integración de los documentos, herramienta para verificar la documentación completa y ordenada de cada uno de los solicitantes, lo cual les permitirá acceder a los beneficios otorgados por el programa. A continuación presentamos el check list de acuerdo a como se publicó en las ROP:

1	CONSTANCIA DE PRODUCTOR AGROPECUARIO DEL ESTADO DE MÉXICO.	( )
2	COPIA DEL FORMATO DE SOLICITUD – AUTORIZACIÓN DEBIDAMENTE REQUISITADO.	( )
3	ACTA DE INTEGRACIÓN DEL MÓDULO Y NÓMINA DE BENEFICIARIOS CUANDO APLIQUE.	( )
4	COPIA SIMPLE DE IDENTIFICACIÓN OFICIAL VIGENTE (CREDENCIAL DE ELECTOR, CARTILLA DE SERVICIO MILITAR NACIONAL, PASAPORTE, ENTRE OTRAS) ASI COMO LA CURP.	( )
5	DOCUMENTO QUE ACREDITE LA LEGAL PROPIEDAD O POSESIÓN DE LA SUPERFICIE A APOYAR MEDIANTE COPIAS DE DOCUMENTOS OFICIALES COMO TÍTULOS DE PROPIEDAD, ESCRITURAS PÚBLICAS, COMPROBANTE DE APOYO PROCAMPO, CERTIFICADOS PARCELARIOS Y CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO (ACOMPAÑADOS PREFERENTEMENTE DE COPIA SIMPLE DE LOS DOCUMENTOS ANTERIORES, ENTRE OTROS, EN TODOS LOS CASOS LA DOCUMENTACIÓN DEBERÁ ESTAR A NOMBRE DEL SOLICITANTE E IDENTIFICADA LA SUPERFICIE CULTIVABLE EN CADA UNO DE LOS PREDIOS.	( )

¿Existen mecanismos para validar el padrón de beneficiarios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

En los documentos normativos no se hace mención alguna al padrón de beneficiarios, ni se asigna a nadie la responsabilidad de su integración, validación y depuración. Sin embargo, esta tarea se lleva a cabo por parte del personal de la DGA, quienes ya saben el proceso mediante el cual llevarlo a cabo. A decir del personal entrevistado, no se cuenta con documento alguno que especifique la manera en la cual se va a realizar el proceso, por lo que de manera empírica y sobre todo con el apoyo entre compañeros, se capacita en caso de ser necesario, a quien sea responsable de esta tarea.

¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del programa son adecuados?

Los resultados obtenidos en la aplicación de cuestionarios al personal responsable del proceso, reflejan que estos consideran que los mecanismos empleados para informar al beneficiario sobre el resultado de sus solicitud son adecuados. Existen proyectos en los cuales al momento de realizar la solicitud e integrar el archivo correspondiente se le da a conocer el resultado al solicitante, práctica que resulta benéfica para el productor ya que prácticamente el mismo día sabe si es o no es autorizada su solicitud, y si acude con prontitud a la ventanilla, y se diera el caso de no cubrir los requisitos está en posibilidad de integrar sus documentación de manera correcta y acudir nuevamente a realizar su trámite, atendiendo siempre a la suficiencia del monto autorizado para cada DR
En lo que refiere a los que hay que remitir para su validación a la DGA, de igual manera se considera adecuada la manera en que se informa el resultado al productor, ya que se acude personalmente a los domicilios de los interesados o estos visitan la DR en la fecha acordada para ello.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

Durante este proceso los entrevistados refieren como problemática nuevamente el hecho de que los interesados no cuentan con la documentación completa y/o con el recurso económico suficiente para cubrir el monto que les corresponde. Contrario a ello, hay quien busca beneficiarse de manera duplicada, acudiendo a solicitar en reiteradas ocasiones los apoyos.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

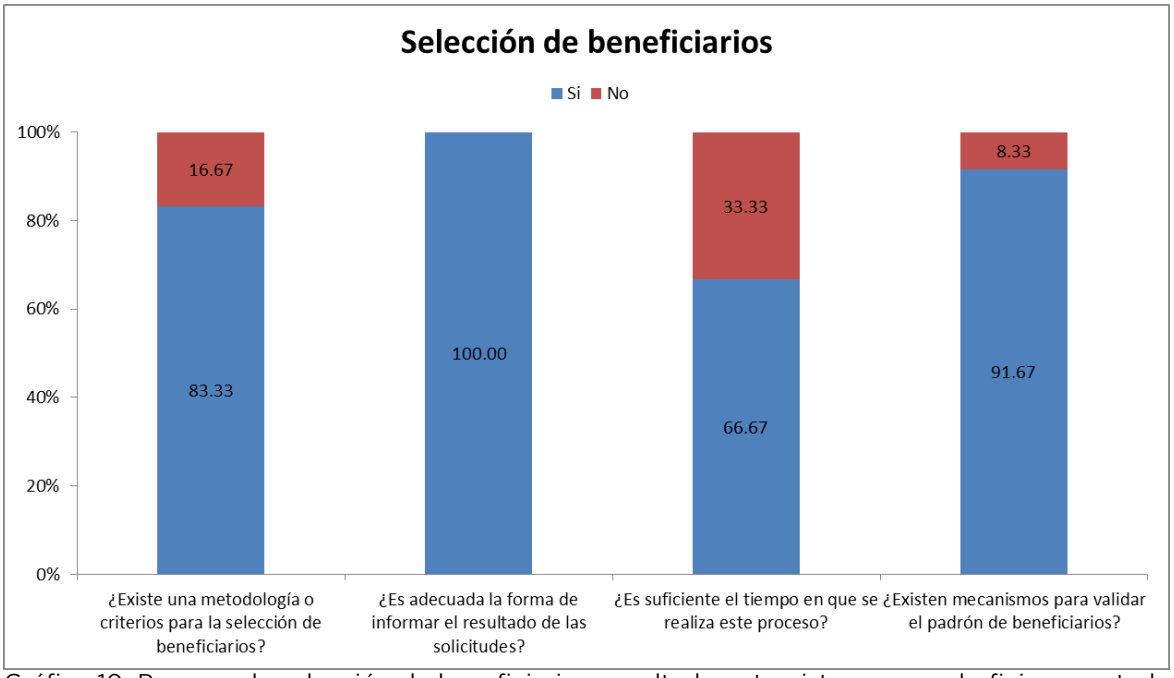
El proceso de realiza de acuerdo a lo señalado en las ROP, ya que para ser seleccionado para participar en los beneficios otorgados por el programa, debe cumplir cada interesado con los requisitos de selección establecidos en la ROP del programa, por lo que no hay diferencia entre lo señalado en la misma y lo realizado en la práctica.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se reconoce el hecho de que integrando la documentación el solicitante conoce la respuesta a su solicitud, dependiendo del componente. De igual manera el hecho de que el proceso se realiza de acuerdo a la norma establecida para ello. Como área de oportunidad nuevamente se recomienda la homologación del formato en el que se lleve a cabo la integración de la información de los solicitantes, facilitando de esta manera su posterior integración. De igual manera, realizar manuales operativos que establezcan la forma en la que el personal correspondiente deberá realizar las diferentes tareas del proceso, registro de solicitantes en su correspondiente base de datos, proceso para la integración del padrón de beneficiarios, etc, que permitan qu e la información generada de cuenta fiel de los logros alcanzados y que a su vez pueda integrarse de mejor manera.

¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Se considera como suficiente el tiempo que se emplea para dar cumplimiento a las tareas que se realizan durante el proceso de selección de beneficiarios.



Gráfica 10. Proceso de selección de beneficiarios, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

La selección de beneficiarios se lleva a cabo mediante el muestreo de las comunidades identificadas con riesgo sanitario, informando al productor al momento sobre la problemática presente, misma que es atacada en caso de que el productor acceda, de manera inmediata.

¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios?, ¿Es explícita y replicable?, ¿Es adecuada?

Si, de acuerdo con los entrevistados, existe una metodología para la selección de los beneficiarios, misma que es soportada con los muestreos que realiza en intervalos definidos previamente el personal técnico responsable.

¿Existen mecanismos para validar el padrón de beneficiarios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?

Si, los mecanismos que se llevan a cabo para validar el padrón de beneficiarios refieren a la presencia de manera permanente y al seguimiento personal que se le da a cada uno de los beneficiarios, ya como hemos señalado las cuestiones sanitarias deben estar en un monitoreo constante para prevenir posibles riesgos epidemiológicos.

¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del programa son adecuados?

Si, ya que de manera inmediata y oportuna, el productor sabe que recibirá los beneficios que otorga el programa para el combate a la problemática detectada.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

El mayor obstáculo que enfrentan los operadores del programa refiere al hecho de que productores que no presentan problemática alguna quieren obtener los beneficios otorgados por el programa, lo cual no es posible debido a la insuficiencia de recursos. De igual manera, las facilidades para acceder a ciertos predios para realizar el muestreo, en los que los propietarios lo niegan es un obstáculo que presenta sobre todo el personal técnico que labora en campo.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

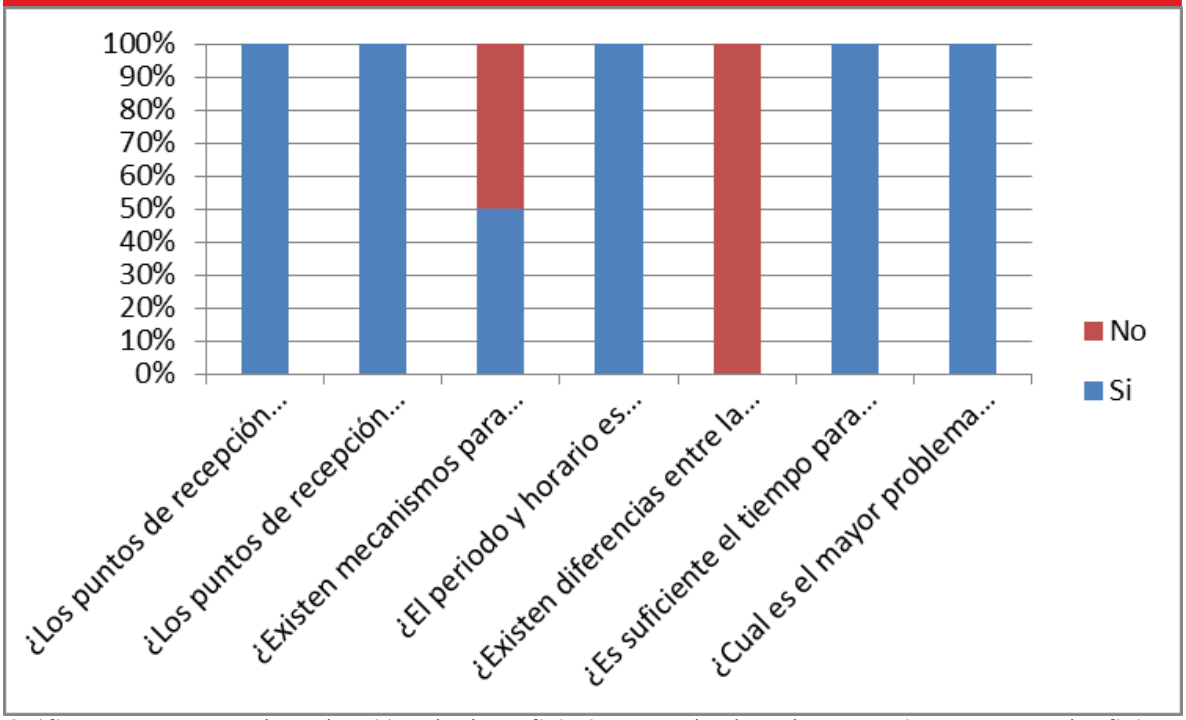
No existen diferencias, todo se realiza de acuerdo a lo establecido en la normatividad correspondiente.

¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

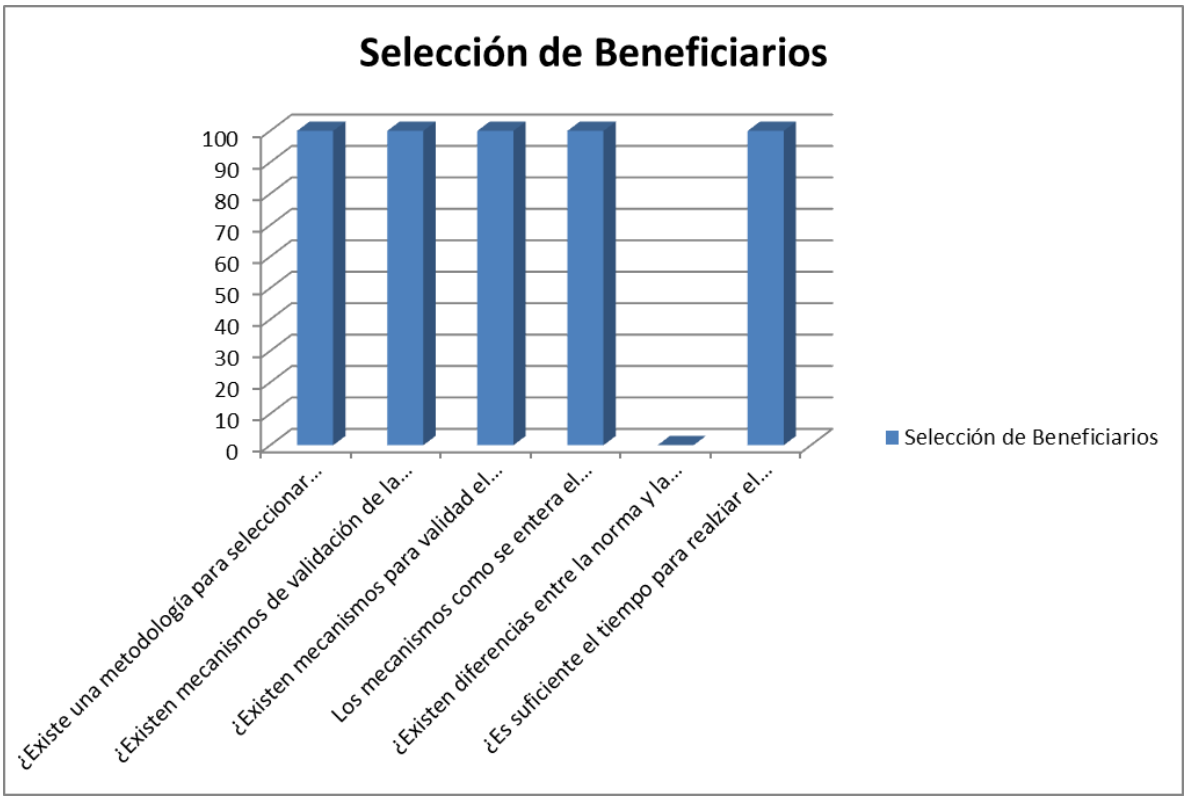
Como buena práctica podemos señalar el monitoreo permanente y la aplicación inmediata de medidas para atender la problemática detectada. Como área de oportunidad se presenta la necesidad de contar con algún documento que faculte y facilite al personal sanitario su acceso a los predios con propietarios que se niegan a apoyar las acciones implementadas para la prevención y control de riesgos fitosanitarios.

¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Si, el tiempo durante el cual se realiza el proceso para el logro de su objetivo es suficiente.



Gráfica 11. Proceso de selección de beneficiarios, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 12. Proceso de selección de beneficiarios, resultado de entrevistas técnicos CESAVEM

Entrega de los apoyos.

Las ROP de los diferentes proyectos establecen que se debe realizar convocatoria a proveedores interesados en participar en el programa y que cumplan los requisitos establecidos en las mismas. De igual manera, se lleva a cabo una valoración de la participación de estos, con el fin de garantizar la existencia, suficiencia y calidad de los apoyos a entregar. Además, se realiza el seguimiento a las actividades del proveedor para tener la certeza del cumplimiento de lo entregado, en principio con la presencia de personal de las DR al momento de la entrega, y segundo, mediante la realización de verificaciones aleatorias con los productores, Derivando ello, en una entrega completa de bienes o servicios y realizada en tiempo y forma de acuerdo al calendario agrícola.

Los beneficiarios tienen la oportunidad de escoger al proveedor de su preferencia, seleccionando los más cercanos a sus domicilios o unidades productivas, por lo que los puntos de entrega resultan adecuados y suficientes.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿El programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que se debe realizar la entrega de apoyos?, ¿Son éstas adecuadas?

Las ROP del programa establecen la mecánica operativa mediante la cual se establecen las funciones que cada participante deberá realizar para contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Así, el padrón de proveedores establece los que son autorizados oficialmente por la DGA para atender las solicitudes autorizadas para cada uno de los componentes, para lo cual cada beneficiario escoge al proveedor que más le convenga, considerando aspectos como la cercanía a sus domicilios y/o unidades productivas. Por lo que se puede afirmar que se cumple con las especificaciones establecidas para el proceso.

¿El programa cuenta con los insumos suficientes para la entrega de los apoyos (infraestructura, medios de transporte, personal, etc)?, ¿Estos insumos son adecuados?

Por lo expresado en la cuestión anterior, podemos determinar que los insumos para este proceso son suficientes y adecuados, ya que los responsables de hacer la entrega de apoyos son los propios proveedores autorizados.

¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿Estos elementos son adecuados?

Se cuenta con mecanismos para verificar que los apoyos fueron entregados a los beneficiarios. Los proveedores tienen la obligación de recabar la firma (huella digital) en el formato correspondiente de cada beneficiario que acuda a recoger el insumo solicitado, y posteriormente deberá remitirlo a la DR para iniciar el proceso de pago. Para equipo invariablemente el técnico de la DR deberá estar presente durante la entrega del bien, firmando el acta de entrega – recepción y anexando fotografía para su posterior envío para trámite de pago.
Lo anterior se establece en las ROP en el apartado correspondiente a la mecánica operativa.

¿Se observaron presiones por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociaciones de colonos, entre otros) para condicionar los apoyos?

No, el personal entrevistado señala que no se ha dado a la fecha presión alguna por parte de asociaciones o personas que quieran afectar o condicionar los apoyos.

¿Los puntos de entrega de apoyos son adecuados, suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso entre otras características?

Como mencionamos, la entrega de bienes la realiza cada proveedor, por lo que al ser este escogido directamente por cada uno de los beneficiarios se considera que los puntos para la entrega de los apoyos son suficientes, cercanos y de fácil acceso.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

El que el productor beneficiado no cuente con la parte proporcional económica que le corresponda, demorando la entrega del bien solicitado.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

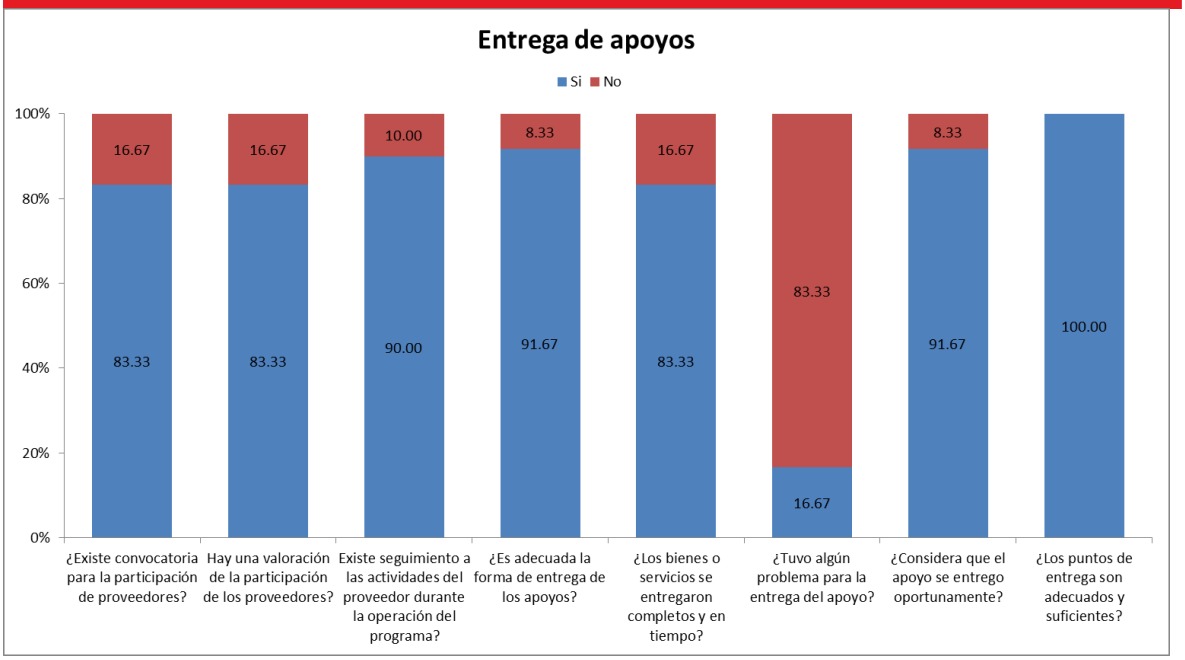
No, se realiza el proceso de acuerdo con la norma.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en el proceso?

Como buena práctica se señala el hecho de que cada productor beneficiado tiene la opción de seleccionar al proveedor que cumpla con sus expectativas.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El personal entrevistado señala que el tiempo para llevar a cabo este proceso es pertinente para el logro del objetivo.



Gráfica 13. Proceso de entrega de apoyos, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

En este proyecto la entrega de los apoyos se realiza directamente en la zona afectada, de acuerdo a los muestreos y siendo los mismos técnicos los encargados de llevar el producto con los beneficiarios. Los técnicos reciben de oficinas centrales quienes previamente bajo licitación llevaron a cabo su adquisición. El muestreo determina la cantidad y producto que recibirán los diferentes beneficiarios, por lo que la entrega completa ésta garantizada, al igual que el tiempo es oportuno y adecuado de acuerdo con el monitoreo realizado por el personal.

¿El programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que se debe realizar la entrega de apoyos?, ¿Son éstas adecuadas?

Como hemos señalado reiteradamente, por atender a cuestiones sanitarias el programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que debe llevarse a cabo la entrega de los apoyos.

¿El programa cuenta con los insumos suficientes para la entrega de los apoyos (infraestructura, medios de transporte, personal, etc)?, ¿Estos insumos son adecuados?

Los apoyos son licitados con tiempo suficiente para que durante cada ejercicio exista lo suficiente y se distribuya en cada una de las juntas locales donde se resguarda el producto hasta el momento en que se deba entregar para su aplicación.

¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿Estos elementos son adecuados?

Al contar con el producto en cada una de las juntas locales, el personal técnico responsable hace entrega del producto al beneficiario, auxiliándole en su aplicación para que de manera correcta se atienda a la problemática detectada.

¿Se observaron presiones por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociaciones de colonos, entre otros) para condicionar los apoyos?

No se han observado presiones por parte de alguna instancia o grupo de interés que condicionen la entrega de los apoyos que otorga el programa.

¿Los puntos de entrega de apoyos son adecuados, suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso entre otras características?

Los puntos de entrega de los apoyos son los suficientes, adecuados. Y cercanos a la población objetivo.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

Cuando el apoyo se otorga mediante alguna asociación de productores, el producto no siempre es recogido por el beneficiario, y como mencionamos en la cuestión anterior, el hecho de que los productores se nieguen a participar en el programa por temores debido al desconocimiento de los beneficios que pueden recibir.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

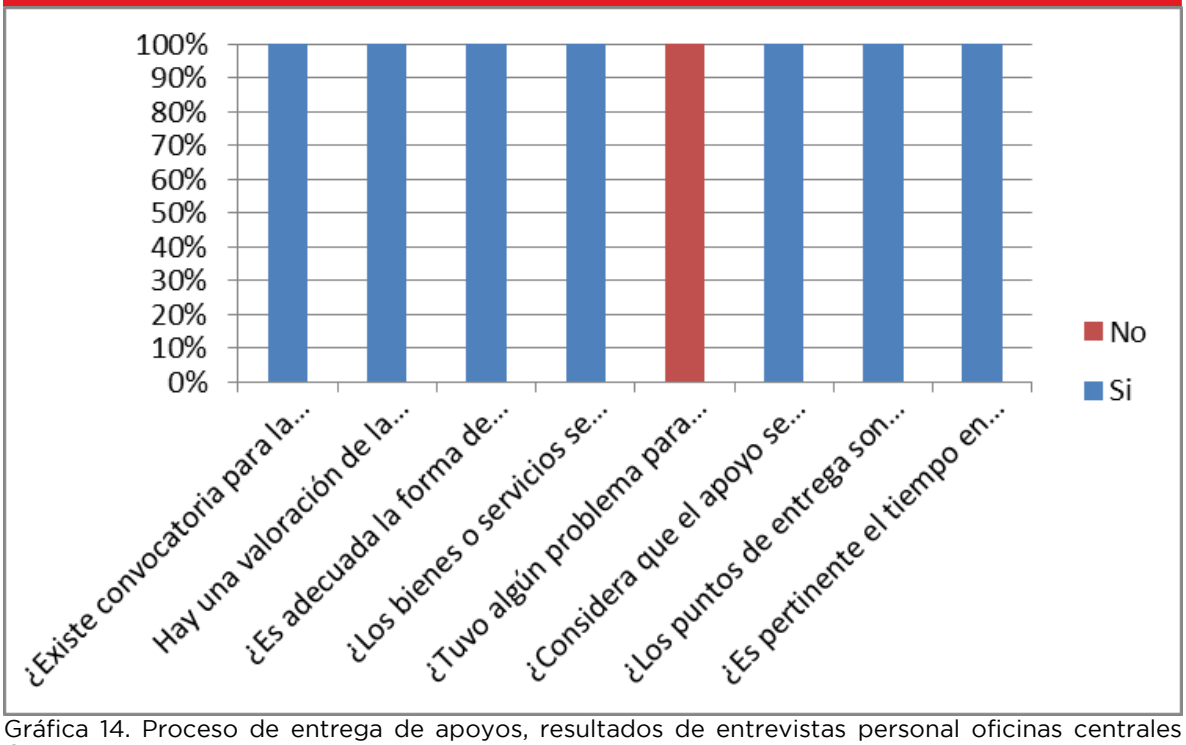
No se detectan diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el proceso.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en el proceso?

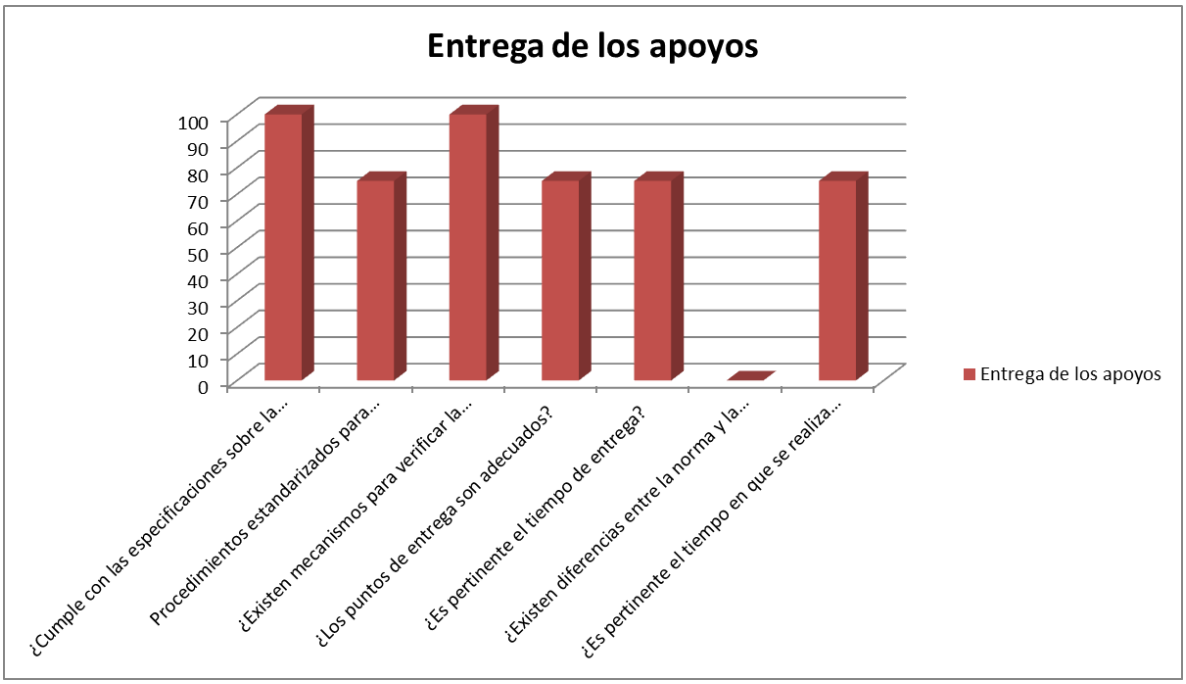
Como buena práctica se puede referir el hecho de que se realiza la adquisición del producto con anticipación, de manera tal que su distribución permita el contar con el producto de manera oportuna en cada junta local para realizar las actividades de prevención, control y combate, contribuyendo a la disminución de riesgos fitosanitarios en la entidad.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Los coordinadores de campaña y el personal técnico entrevistado refiere que el tiempo en que se realiza este proceso es pertinente para el logro de su objetivo, lo cual obedece a las características del mismo señaladas anteriormente.



Gráfica 14. Proceso de entrega de apoyos, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 15. Proceso de entrega de apoyos, resultado de entrevistas técnicos CESAVEM

Seguimiento a beneficiarios.

El programa, como lo mencionamos anteriormente, tiene implementados mecanismos de seguimiento de beneficiarios, mismos que sirven para corroborar la entrega de los bienes y servicios del programa, por parte de los

proveedores, así como del uso correcto de los mismos por los productores beneficiarios. Este seguimiento el personal lo considera adecuado, en cuanto a forma y número, ya que se realiza por medio de supervisiones aleatorias en base a una muestra estadística, en los domicilios registrados en las solicitudes.

Aunque la mayoría considera que el tiempo para llevar a cabo este seguimiento es adecuado, refieren como problema nuevamente el insuficiente personal y parque vehicular.

De acuerdo con las ROP, este seguimiento es responsabilidad de la DGA y de las DR, por lo que se hace de acuerdo a lo establecido en las mismas., en donde se señala el compromiso por parte del beneficiario de dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o cualquier otra unidad administrativa del Gobierno del Estado de México para llevar a cabo las verificaciones conducentes.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿El programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?, ¿Estos mecanismos son adecuados??

Las ROP que norman el ejercicio del programa establecen que, en caso de contar con él, el personal técnico de la DGA en conjunto con el de la correspondiente DR son responsables de llevar a cabo el seguimiento de beneficiarios, comprobando así la entrega del insumo o bien solicitado, así como su aplicación. Estos procedimientos se consideran adecuados ya que de manera aleatoria se seleccionan beneficiarios de las diferentes DR, llevando a cabo en el lugar seleccionado la supervisión correspondiente al productor beneficiado en su unidad de producción preferentemente, quien mediante una breve entrevista expone su opinión respecto al apoyo obtenido. Durante esta se llena el acta correspondiente a la supervisión, incorporando las firmas del personal técnico, de la DR y del beneficiario dando fe de la actividad realizada.

¿El tiempo con que se realiza el proceso de seguimiento es pertinente?

El tiempo es pertinente para realizar el proceso de seguimiento sin embargo se presentan algunas problemáticas que mencionaremos en la cuestión correspondiente.

¿La cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento después de la entrega del apoyo), para verificar el uso de los apoyos es adecuada?

De manera general, el personal entrevistado considera que es adecuada la cobertura que se realiza al proceso de monitoreo, ya que se presentan limitaciones y características que dificultan un mayor alcance para el mismo.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

De inicio se presenta como problemática el hecho de que el programa es de aplicación en zonas rurales de la entidad, las cuales tienen como característica recurrente el hecho de que son de difícil acceso y se tiene en muchos municipios una dispersión geográfica considerable, lo cual dificulta que se pueda realizar un

mayor número de supervisiones. De igual manera se menciona el hecho de que el parque vehicular es insuficiente y el que se tiene no cuenta con las características adecuadas para el tipo de comunidades y/o terrenos a los que hay que acceder. Aunado a lo anterior, exponen que en ocasiones no se localiza el beneficiario en su unidad de producción o domicilio por lo que el tiempo invertido resulta improductivo.

Por otro lado, refieren que de las supervisiones realizadas se ha detectado que los productores apoyados ignoran el funcionamiento de los equipos o la forma de aplicación de los insumos, lo cual impide su correcta aplicación u operación que incidiendo en el logro del objetivo del programa.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?, ¿A qué se deben?

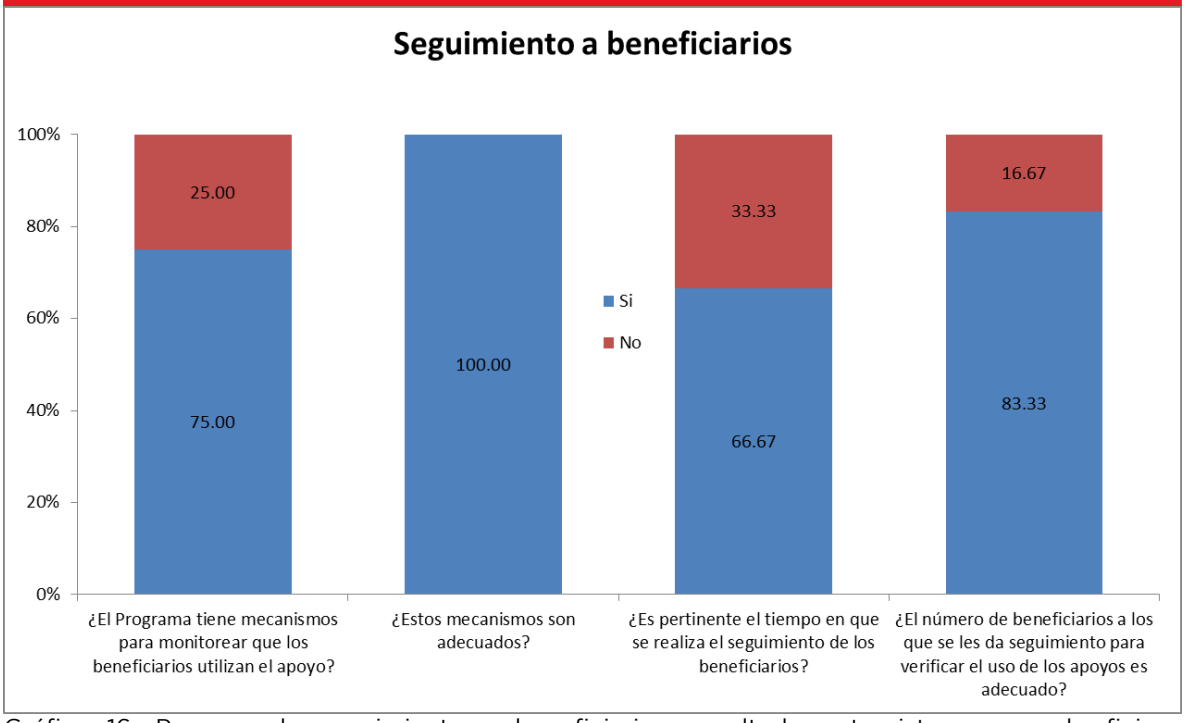
De acuerdo a lo señalado por los entrevistados y de acuerdo con la revisión de las ROP correspondientes se determina que no hay diferencia en lo establecido en la norma y lo realizado en la práctica.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se menciona el hecho de que se llevan a cabo las correspondientes supervisiones de manera conjunta entre los actores participantes y que se da constancia de ello con el acta correspondiente. Sin embargo se presenta como área de oportunidad el hecho de que no se cuenta con un sistema o base de datos donde se integre la información obtenida en las mismas, por lo que se sugiere llevar a cabo su diseño e implementación de manera tal que se cuente con información accesible para tomar decisiones con base en los resultados del seguimiento realizado a los diferentes componentes.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Como señalamos anteriormente, se considera el tiempo como pertinente para el logro de los objetivos establecidos, sin embargo se presentan las particularidades que referimos en cuestiones anteriores.



Gráfica 16. Proceso de seguimiento a beneficiarios, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

En seguimiento a los beneficiarios de las campañas se continúa con el muestreo del total de predios donde se aplicó el producto, lo cual permite al personal determinar el porcentaje que se logró de control sobre el problema encontrado, contribuyendo de esta manera con la mejora sanitaria o el mantenimiento de los status. Todo esto se hace de acuerdo con la normatividad establecida que señala este seguimiento obligatorio. En ocasiones el personal no encuentra al productor, lo que imposibilita el poder realizar el muestreo correspondiente, lo cual representa un problema; otro problema expresado por los entrevistados es la insuficiencia de personal para darle continuidad a la campaña.

¿El programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?, ¿Estos mecanismos son adecuados??

Como mencionamos anteriormente, posterior a la entrega del apoyo a beneficiarios, los técnicos responsables mantienen contacto permanente con los productores, ya que se llevan a cabo los muestreos permanentes para

¿El tiempo con que se realiza el proceso de seguimiento es pertinente?

Al ser de manera permanente el muestreo, el tiempo para realizar el monitoreo de los beneficiarios se considera pertinente ya que permite detectar problemas de manera oportuna y aplicar las medidas correctivas.

¿La cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento después de la entrega del apoyo), para verificar el uso de los apoyos es adecuada?

El proceso se aplica al 100% de los beneficiarios por el programa, lo cual resulta adecuado para dar atención y cumplimiento a las cuestiones sanitarias.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso?

El principal problema referido por los técnicos del programa consiste en la desconfianza de los productores para la aplicación de los productos para el combate y atención de problemas sanitarios, por lo que se genera una falta de compromiso del beneficiario para dar continuidad al programa.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?, ¿A qué se deben?

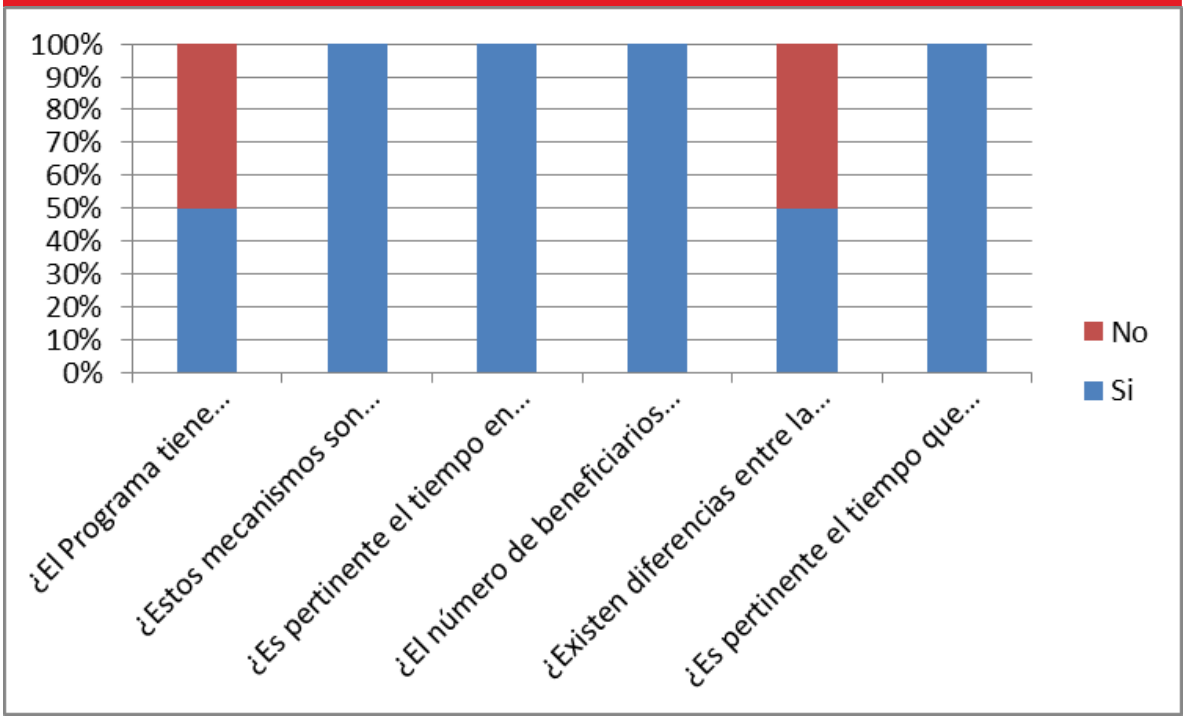
No, se realiza el proceso de acuerdo a lo establecido en la normatividad.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

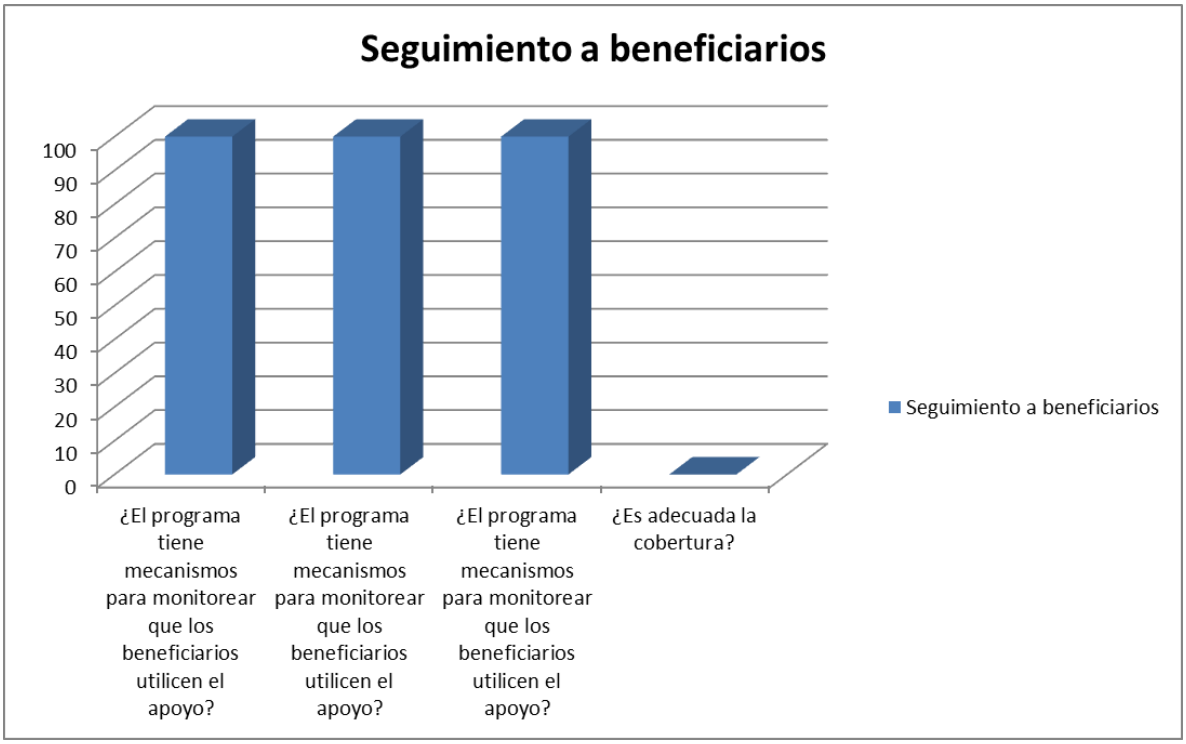
Como buena práctica sin duda es el acompañamiento permanente a los productores ya que estas medidas permiten ampliar y conservar los status sanitarios en la entidad. Como área de oportunidad se sugiere diseñar algún sistema contribuya a la obligatoriedad de participación y colaboración en los programas sanitarios.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El tiempo empleado en el proceso para el logro del objetivo es pertinente, ya que como mencionamos de manera permanente se lleva a cabo el muestreo y monitoreo de beneficiarios como medida sanitaria para la atención y mejora de problemas fitosanitarios.



Gráfica 17. Proceso de seguimiento a beneficiarios, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 18. Proceso de seguimiento a beneficiarios, resultado de entrevistas a técnicos CESAVEM

Satisfacción del beneficiario.

Es importante señalar que la SEDAGRO no cuenta con Contraloría Social; las quejas, sugerencias e inconformidades son atendidas directamente por la Contraloría Interna de la dependencia, por ello, para solventar este punto establecido en los Términos de Referencia emitidos para la presente evaluación, se decidió al interior de la instancia desarrollar el presente apartado, el cual arrojo los siguientes resultados.

El programa y sus componentes establecen mecanismos que permiten conocer la satisfacción de los beneficiarios, los cuales consisten como lo hemos señalado, en las verificaciones realizadas en campo a través de la aplicación de entrevistas y cuestionarios a los productores apoyados por los diferentes componentes, en sus domicilios o unidades de producción.

El personal entrevistado señala que además existen buzones en las oficinas de las DR para recibir quejas, inconformidades o sugerencias, las cuales se remiten a la Contraloría para su atención y seguimiento, por lo que todo se lleva de acuerdo a la norma establecida.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el programa son adecuados?

Como señalamos en la cuestión anterior, durante el seguimiento a beneficiarios se realiza una breve entrevista, en la cual se recopilan los datos proporcionados por el beneficiario, en donde expresa su opinión al respecto del insumo o bien obtenido por el programa. A decir del personal entrevistado, este mecanismo es adecuado para recopilar la percepción de los beneficiarios.

¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al programa son aptos?

En coincidencia con la respuesta anterior, se considera apto el mecanismo para la recepción de quejas e inconformidades, ya que además de ser en campo durante las supervisiones, en caso de requerirse estas pueden presentarse en las oficinas de cada una de las DR y/o directamente en la Contraloría Interna de la SEDAGRO.

¿Existen mecanismos para que el programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece?, ¿Son adecuados estos mecanismos?

Los mecanismos empleados para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto a los bienes o servicios que ofrece se consideran adecuados, y consisten básicamente en la entrevista que se lleva a cabo durante las supervisiones.

¿¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

La principal problemática durante este proceso nuevamente se refiere a las características físicas propias de la zona rural que mencionamos anteriormente, difícil acceso y dispersión poblacional. De igual manera el limitado parque vehicular y las condiciones físicas del mismo, que limitan el porcentaje de cobertura a atender con las supervisiones.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?, ¿A qué se deben?

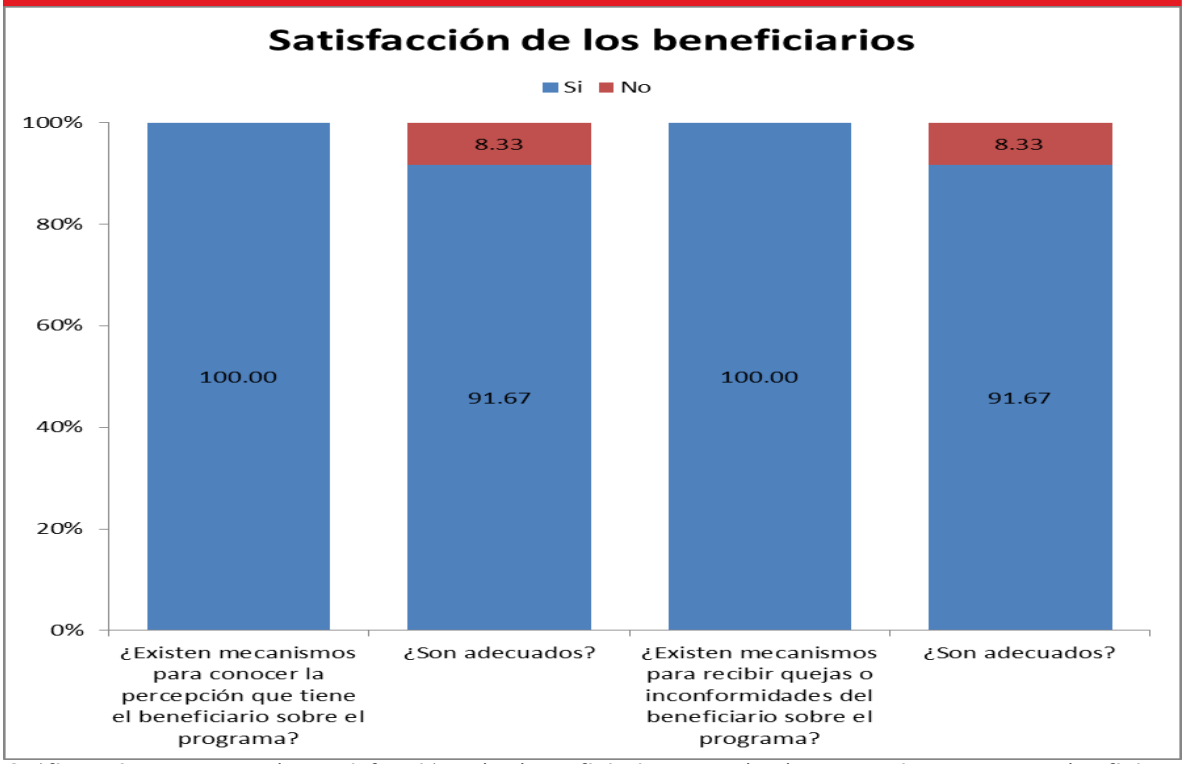
No existe diferencia entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Como buena práctica se señala el que efectivamente se realizan las supervisiones para verificar la entrega del bien en primera instancia y para conocer la opinión y satisfacción del beneficiario. Sin embargo, debido a la carencia en parque vehicular y la insuficiencia de personal, estas son muy pocas comparado con el alto volumen de productores apoyados. Es recomendable, en la medida de lo posible diseñar alguna estrategia que permita cubrir un mayor número de entrevistados, que aporten de manera más representativa la opinión de los beneficiarios. De igual manera es necesario diseñar un sistema donde se realice la captura de la información obtenida en las entrevistas en campo, que permitan fácilmente su consulta.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Si, a decir de los entrevistados el tiempo para llevar a cabo este proceso es pertinente.



Gráfica 19. Proceso de satisfacción de beneficiarios, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

De acuerdo con la norma, se tiene calendarizadas las supervisiones, en los cuales se aplican entrevistas que permiten conocer la percepción de los beneficiarios. De igual manera con esta supervisión se observa directamente en la zona tratada las mejoras que presenta la plantación. En caso de que se presentara alguna queja o inconformidad por parte de los beneficiarios, esta la pueden realizar directamente en las Juntas Locales de Sanidad Vegetal o en el CESAVEM.

¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el programa son adecuados?

Como reiteradamente hemos señalado, el programa realiza de manera permanente muestreos que dan seguimiento a las acciones emprendidas con la aplicación del programa, por lo que siempre está el personal técnico en contacto con los beneficiarios. Todo el seguimiento que se realiza a cada uno de los beneficiarios se registra, por lo que se cuenta con mecanismos adecuados para conocer la percepción de la población apoyada.

¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al programa son aptos?

Si, son adecuados, se reciben en las juntas locales, o en las oficinas centrales del CESAVEM.

¿Existen mecanismos para que el programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece?, ¿Son adecuados estos mecanismos?

Si, a decir de los técnicos y coordinadores de las campañas los mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario son adecuados, ya que como mencionamos frecuentemente están en las unidades productivas de los productores que están siendo apoyados, dando el seguimiento de los progresos alcanzados.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

El mayor problema que señalan los entrevistados es la desconfianza por parte de los productores y que en ocasiones debido al desarrollo mismo de la aplicación de las medidas implementadas, se vuelve un proceso lento y que puede resultar tedioso para el productor.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?, ¿A qué se deben?

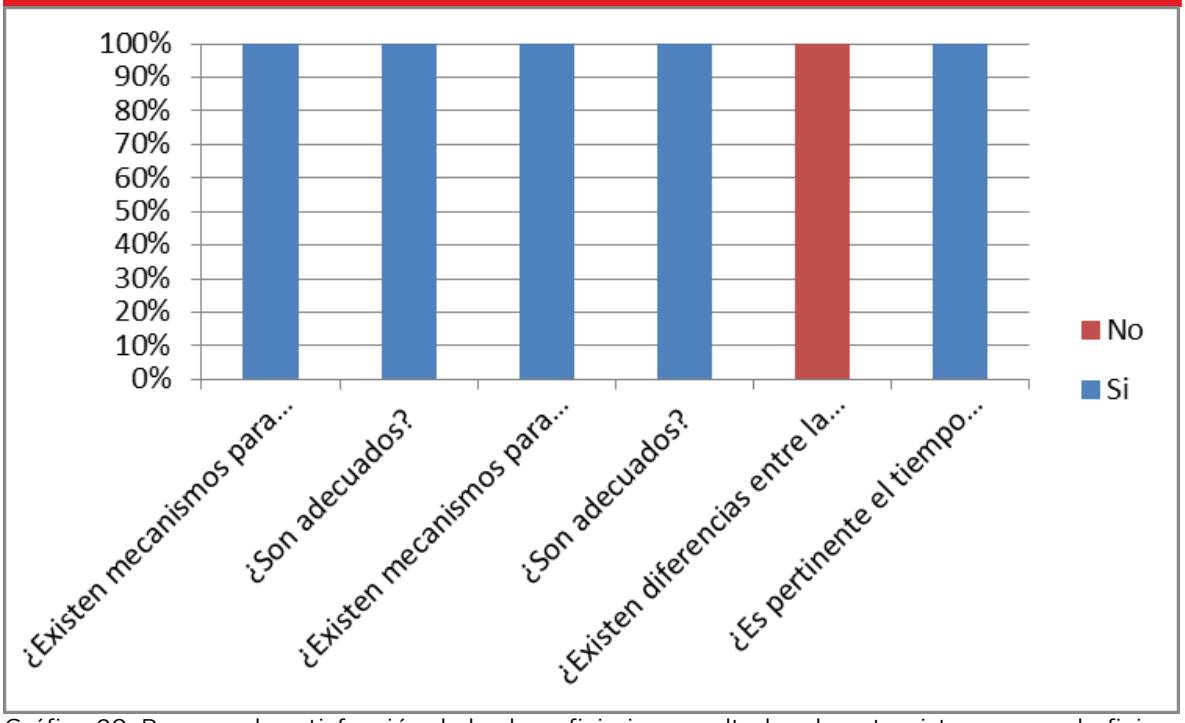
No, todos los procesos realizados en materia de sanidad se realizan de acuerdo a la normatividad establecida.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

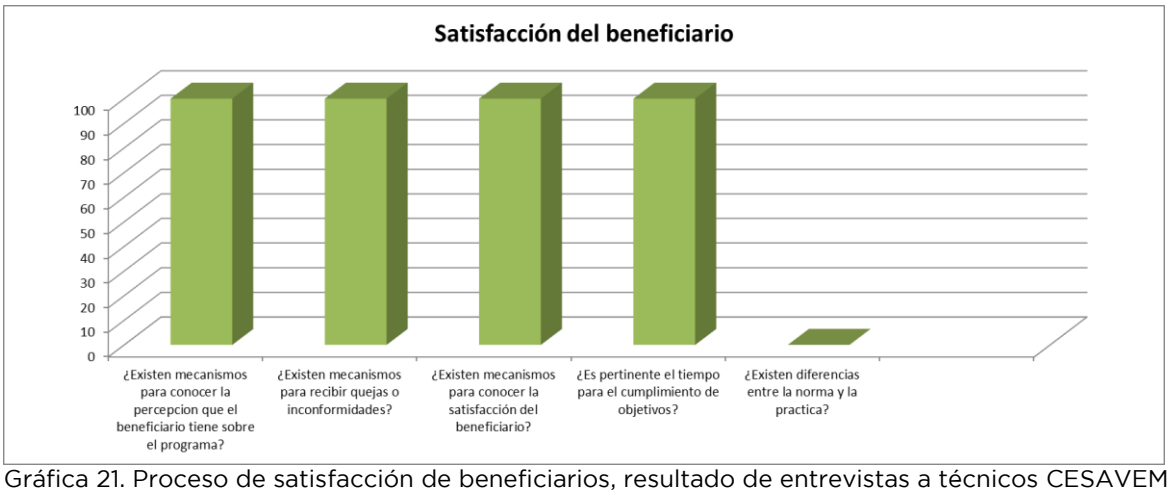
Como buena práctica nuevamente el permanente acompañamiento del personal con los beneficiarios para dar seguimiento a las acciones realizadas para atender la problemática detectada, y su sistema instaurado que permite en tiempo real informar la situación y ubicar mediante sistemas de geo localización satelital, GPS, la ubicación exacta de los beneficiarios. Como área de oportunidad se sugiere contribuir a que los productores adquieran una mayor conciencia respecto a la importancia de las condiciones sanitarias en sus unidades productivas, mediante la capacitación que ofrece el programa recalcar que son procesos que toman tiempo pero que los beneficios adquiridos son a largo plazo y en beneficio de toda la región, con la disminución de riesgos sanitarios, permitiendo la apertura a nuevos mercados.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El tiempo en que se realiza este proceso es pertinente para el logro del objetivo.



Gráfica 20. Proceso de satisfacción de los beneficiarios, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM



Gráfica 21. Proceso de satisfacción de beneficiarios, resultado de entrevistas a técnicos CESAVEM

Supervisión y monitoreo.

La última etapa del proceso consiste en la supervisión y monitoreo, misma que de acuerdo a lo que hemos visto en los párrafos anteriores se presenta durante diferentes etapas del desarrollo del programa. Las supervisiones y verificaciones realizadas en campo permiten que, junto con la información capturada durante el registro de solicitudes, se cuente con un padrón de beneficiarios de los componentes del programa, mismo que ha sido referencia importante para poder llevar a cabo la presente evaluación.

Es así que posterior a la entrega y ya con la información de cada beneficiario capturada en el sistema se puede dar seguimiento oportuno a las metas establecidas por cada uno de los proyectos, ofreciendo información estratégica que sirva para implementar mejoras en la operación de los mismos.

Proyectos estratégicos agrícolas.

¿El programa cuenta con un sistema informático de soporte para el proceso de supervisión y monitoreo?, ¿Es adecuado este sistema?

Si, el programa reporta de manera trimestral en el SPP de la SF, sistema en el que se realiza la captura de la información de los avances logrados por los diferentes programas, de acuerdo con las metas programadas para cada uno de los proyectos que integran los diferentes programas de la SEDAGRO.

De igual manera, en el mismo se debe incorporar los avances logrados para cada uno de los indicadores de desempeño.

¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿Este documento es adecuado?, ¿Se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?

La DGA cuenta con el SIIPA, sistema que se integra con la información de cada componente de los programas que tiene a su cargo la misma dirección, por lo que este proporciona datos de primera mano que permiten de una manera accesible generar documentos que de manera fiel muestren el comportamiento de cada uno de los proyectos, número de beneficiarios, hectáreas apoyadas, equipos entregados, municipios apoyados, etc.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

Durante este proceso la mayor problemática expresada refiere a la elevada carga de trabajo, ya que el personal que tiene la responsabilidad de concentrar la información de las diferentes áreas participantes en el programa para realizar la carga de información en el sistema, debe buscar en reiteradas ocasiones al personal que debe proporcionar la mencionada, generando retrasos para la oportuna captura con sus correspondientes reportes trimestrales.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

No se presentan diferencias significativas ya que todo el proceso se realiza de acuerdo a la normatividad establecida para ello.

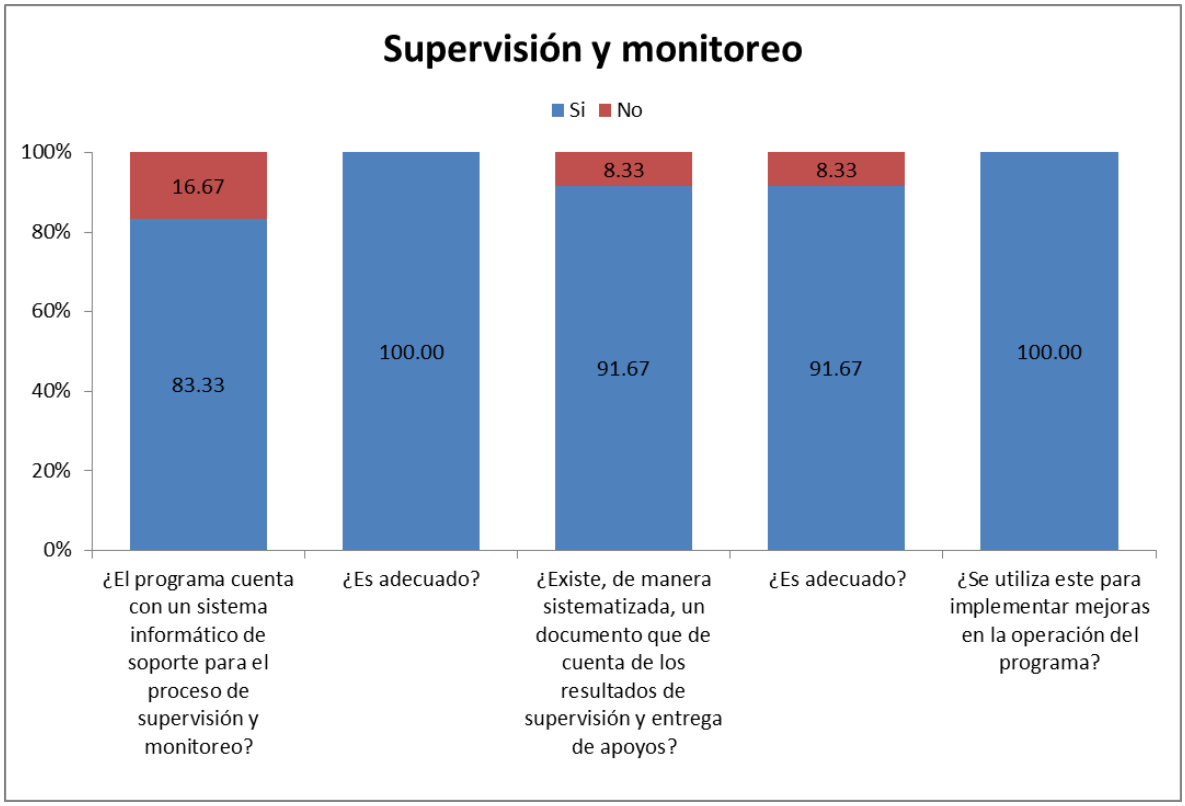
¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

De manera trimestral se da cumplimiento con la obligación de informar los avances logrados en las metas definidas para contribuir a los objetivos establecidos por el programa. Como área de oportunidad se puede mencionar que debe informarse de manera oficial al personal responsable de integrar y

entregar la información correspondiente para la captura en el SPP durante el periodo que comprende de los días 20 al 25 en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre, permitiendo capturar en el sistema en tiempo y forma emitiendo los formatos correspondientes para su posterior entrega en la instancia correspondiente, de manera que se cumpla de acuerdo con los tiempos establecidos en la norma.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Si, el personal entrevistado considera que el tiempo para realizar este proceso es pertinente para el logro de su objetivo.



Gráfica 22. Proceso de supervisión y monitoreo, resultado entrevistas personal oficinas centrales DGA.

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

El proyecto de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad cuenta con un sistema informático de soporte para la supervisión y el monitoreo, el Sistema de Información de Campañas Fitosanitarias, SICAFI, que contiene la información relacionada con estas campañas realizadas en el País, el cual se compone por la información que cada entidad reporta de acuerdo con los formatos de campo llenados por los técnicos. El SICAFI además sirve para implementar mejoras en la operación del programa, ya que este junto con el manual operativo determina la pauta a seguir.

¿El programa cuenta con un sistema informático de soporte para el proceso de supervisión y monitoreo?, ¿Es adecuado este sistema?

El sistema informático en el que se lleva a cabo el monitoreo en materia de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad es el Sistema de Información de Campañas Fitosanitarias, SICAFI, el cual concentra el total de las campañas realizadas a nivel nacional, concentrando la información reportada por cada entidad federativa con base en los reportes de campo de cada técnico.

¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?, ¿Este documento es adecuado?, ¿Se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?

Con base en los resultados que presenta el SICAFI, se implementan mejoras para la operación del sistema, ya que estos proporcionan el estado de las cosas para poder tomar las medidas correspondientes para continuar con las acciones sanitarias.

¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

El personal entrevistado no refirió problemática alguna referente a este proceso.

¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?, ¿A qué se deben?

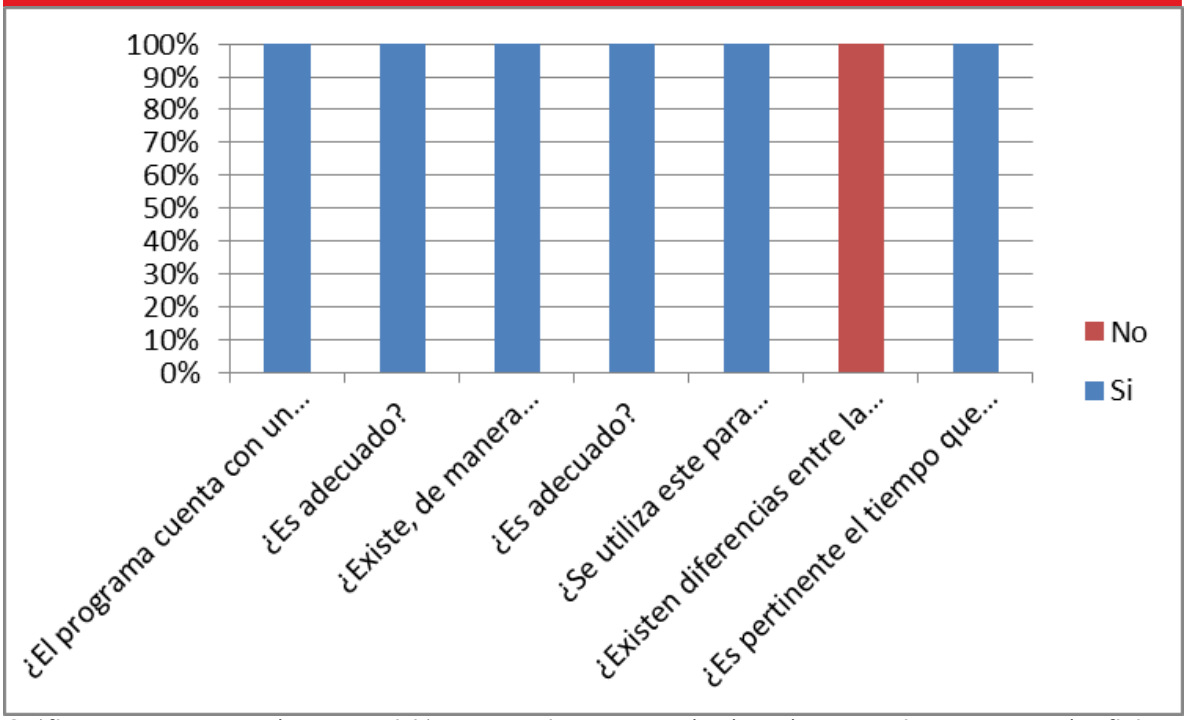
Todo se realiza de acuerdo con la normatividad establecida.

¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buena práctica es que la información contenida en el sistema indica las condiciones sanitarias que guarda cada entidad federativa, permitiendo de manera fiel la toma de decisiones para realizar las acciones correspondientes que contribuyan de manera efectiva a la mejora de los status sanitarios permitiendo mejorar las condiciones agroalimentarias en las diferentes unidades productivas, beneficios que se amplían a los mismos consumidores, quienes tienen la certeza de adquirir alimentos inocuos y aptos para el consumo humano.

¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

El tiempo en el que se realiza este proceso es pertinente para el logro del objetivo establecido.



Gráfica 23. Proceso de supervisión y monitoreo, resultados de entrevistas personal oficinas centrales CESAVEM

Hasta aquí hemos observado los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al personal que participa en el desarrollo del programa a evaluar, de la DGA, DCI, CESAVEM, DSA y algunas DR.

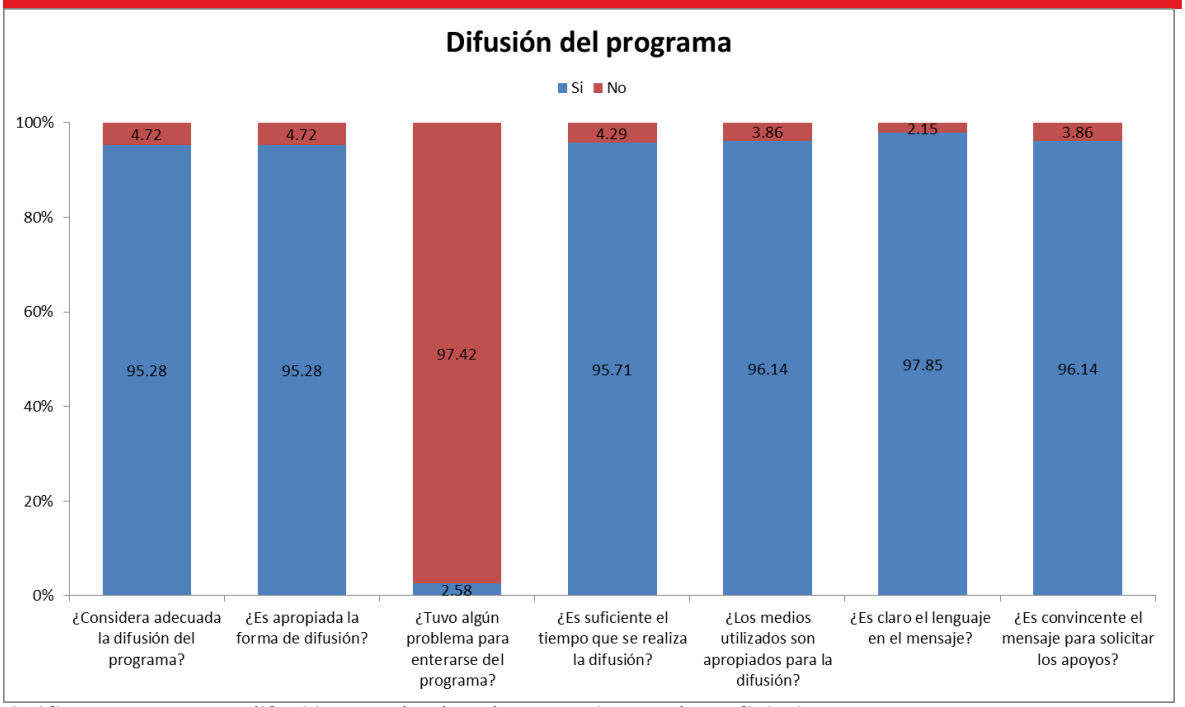
Por ello, a continuación detallamos los resultados obtenidos en la aplicación de las mismas a la muestra de beneficiarios, mismos que solamente tienen participación en los procesos de difusión, solicitud, entrega del apoyo y seguimiento.

2.3 Proyectos estratégicos agrícolas.

Difusión.

A decir de los productores entrevistados, la difusión que se realiza del programa es adecuada y apropiada. No manifestaron haber presentado problema alguno para enterarse del mismo, y consideran suficiente el tiempo que dura esta.

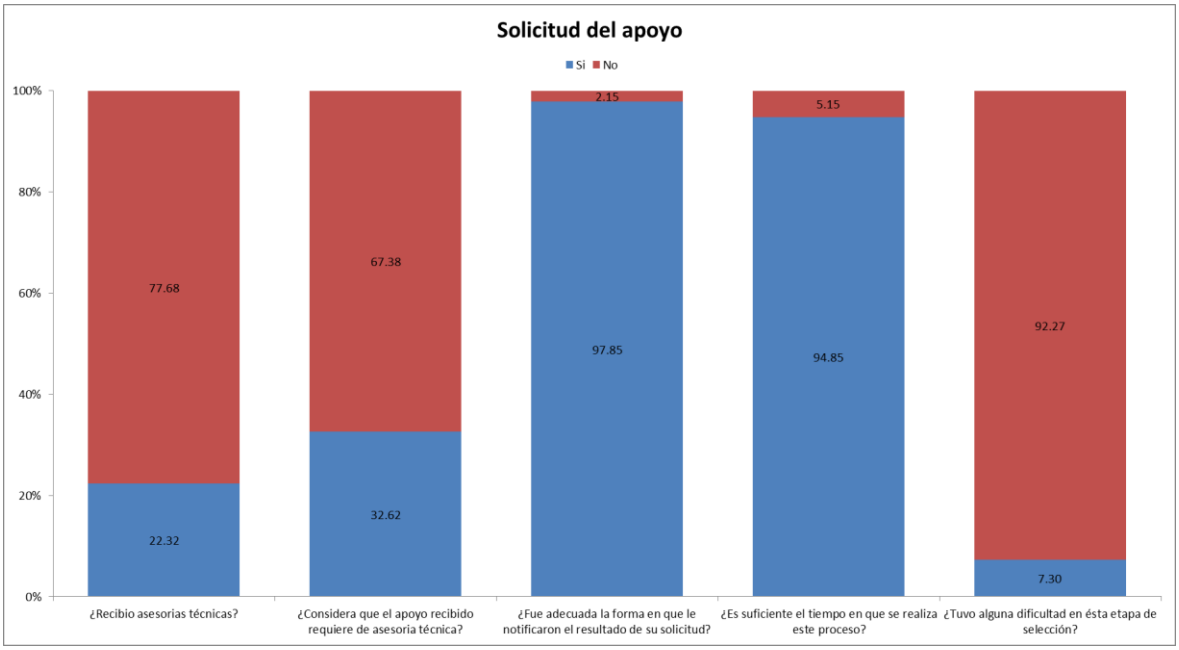
En lo que refiere al medio utilizado lo consideran apropiado, manifestando que el lenguaje es claro, entendible y convincente para buscar el apoyo.



Gráfica 24. Proceso difusión, resultados de entrevistas a beneficiarios.

Solicitud del apoyo.

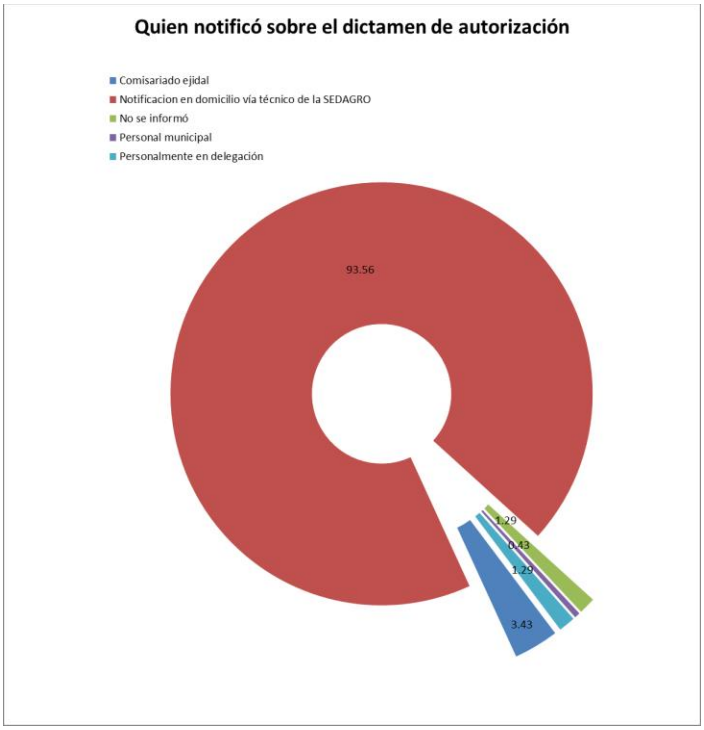
El tiempo transcurrido entre la recepción de la solicitud del apoyo y su entrega es adecuado y suficiente para esta etapa, la mayoría refiere que aproximadamente en el transcurso de un mes recibieron lo solicitado.



Gráfica 25. Proceso solicitud del apoyo, resultados de entrevistas a beneficiarios.

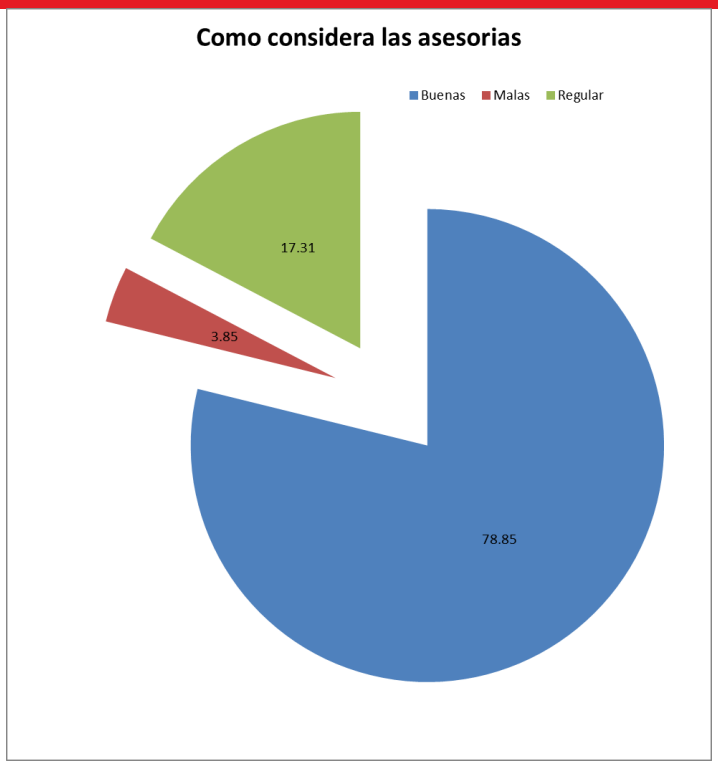
De la forma en que fueron notificados sobre la autorización de la solicitud la mayoría señaló que fue en su domicilio a través de los técnicos de cada una de las Delegaciones Regionales.

Esta forma de informar el resultado se considera adecuado, por lo que de manera general en esta etapa refieren no haber presentado alguna dificultad o problema.



Gráfica 26. Proceso solicitud del apoyo, notificación de dictamen de autorización, resultados de entrevistas a beneficiarios.

Algunos componentes del programa brindan asesorías a los productores para la correcta aplicación y/u operación del insumo o bien adquirido, por lo que del total entrevistado aproximadamente el 70% refirió no necesitarla, y un 20% de la población entrevistada recibió capacitación sobre el beneficio obtenido. De manera general las asesorías brindadas fueron calificadas como buenas.



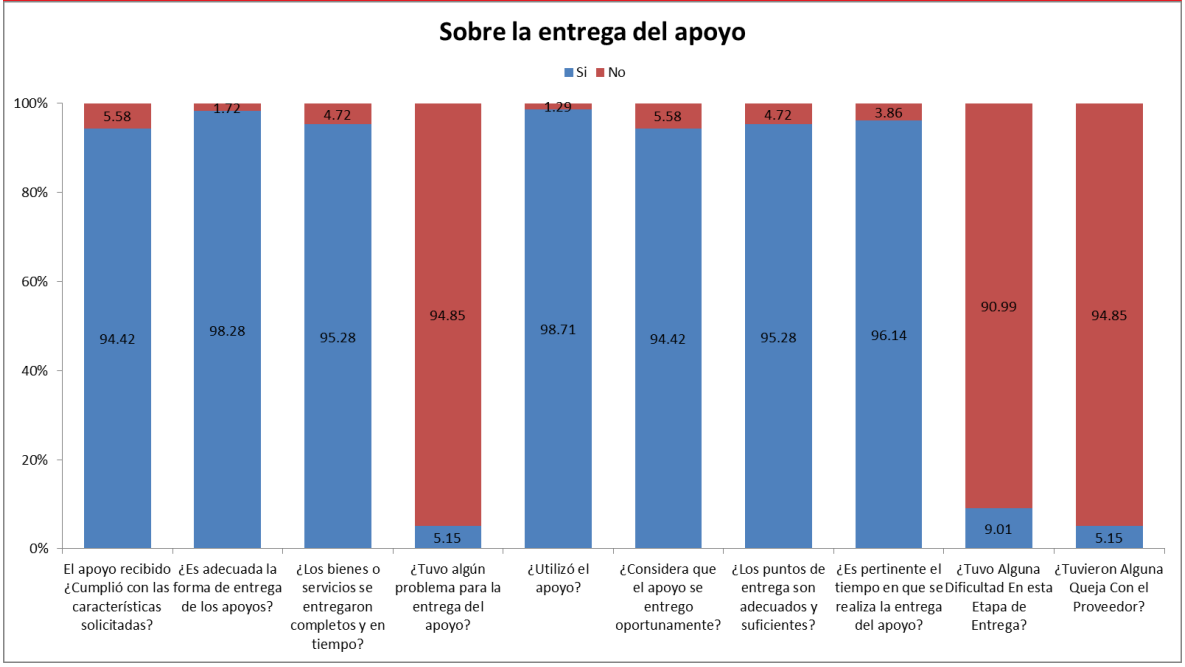
Gráfica 27. Proceso solicitud del apoyo, valoración de asesorías, Resultados de entrevistas a beneficiarios.

Entrega del apoyo.

Para aproximadamente el 95% de los beneficiarios, el apoyo que recibieron se entregó completamente y cumple con las características solicitadas, lo que solicitaron fue lo que se les entregó. El tiempo al igual que la forma en que se realizó la entrega fueron adecuados; ya que los productores eligen al proveedor de su conveniencia lo cual se ve reflejado en una opinión positiva respecto a lo anterior y a la suficiencia de puntos de entrega.

Del total de entrevistados, el 1% no hace uso del apoyo recibido, que de acuerdo con los resultados obtenidos fue entregado de manera oportuna y pertinente para su uso durante el ciclo agrícola.

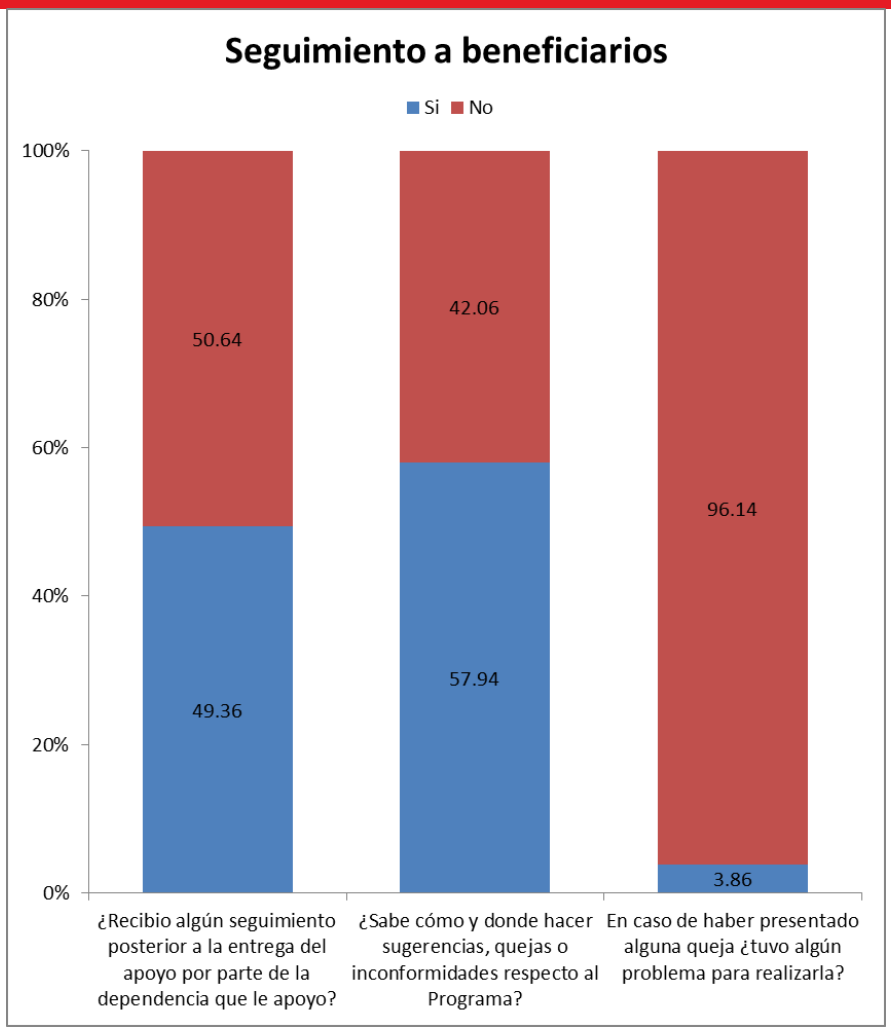
Por lo anterior solamente un 9% del total expuso haber tenido algún problema o dificultad durante la entrega; y en relación a los proveedores el 5% tuvo alguna queja con el que fue seleccionado por el mismo beneficiario.



Gráfica 28. Proceso entrega del apoyo, resultados de entrevistas a beneficiarios.

Seguimiento a beneficiarios.

Por último, del total de beneficiarios entrevistados, aproximadamente el 50% recibió algún seguimiento posterior por parte de la SEDAGRO. De igual manera, casi el 58% sabe dónde y cómo puede realizar alguna queja, sugerencia o inconformidad, y poco más del 3% expresó haber tenido alguna dificultad al presentarla.

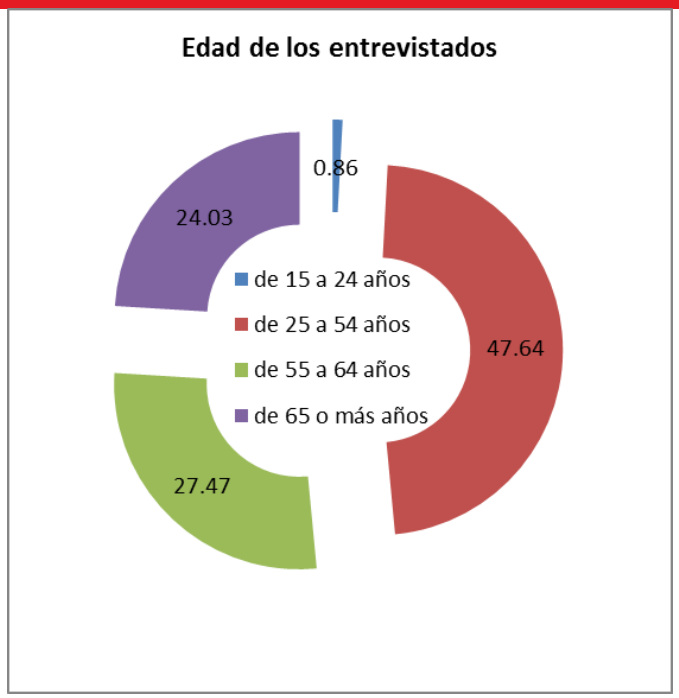


Gráfica 29. Proceso seguimiento a beneficiarios, resultados de entrevistas a beneficiarios

Información adicional de la encuesta a beneficiarios.

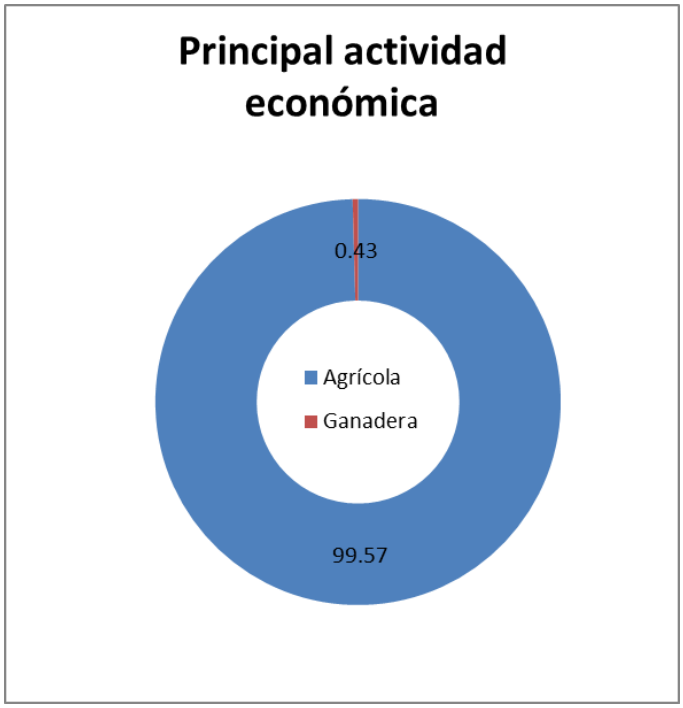
En la elaboración del cuestionario se incorporó información que permite conocer algunos detalles sobre la población objetivo del programa, con el fin de obtener algunas características que contribuyan a la definición de la misma.

De acuerdo a la información obtenida en campo mediante las encuestas aplicadas a beneficiarios, podemos señalar que el rango de edad de la población beneficiaria que mayormente recibió el beneficio, va de los 25 a los 54 años, poco más del 47% como se puede observar en el cuadro siguiente, seguida por los que van de los 55 a 64 años de edad.



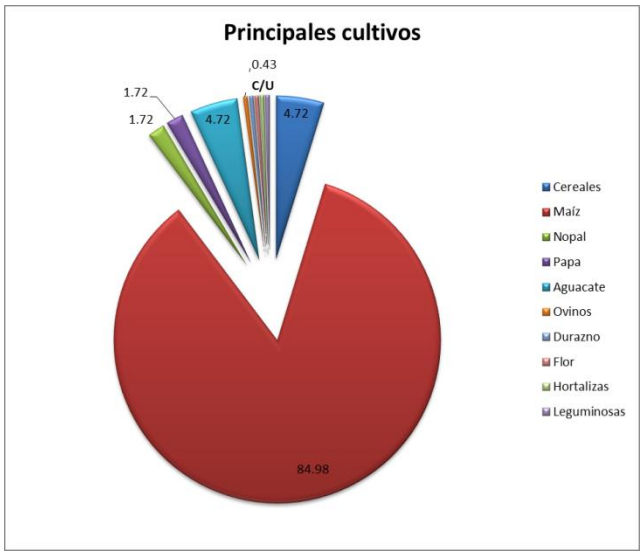
Gráfica 30. Edad de beneficiarios, resultados de entrevistas a beneficiarios

De igual manera, del total de entrevistados se obtiene que la actividad preponderante es la agricultura, el arriba del 99%, registrándose un mínimo porcentaje que complementa ésta con la actividad ganadera.



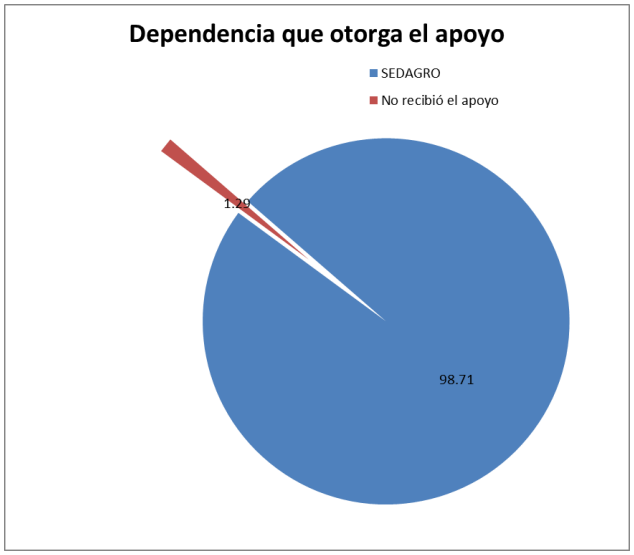
Gráfica 31. Principal actividad económica, resultados de entrevistas a beneficiarios

En lo que se refiere a los principales cultivos, el maíz es el que mayor porcentaje ocupa, cercano al 85%, pero la entidad también cuenta con producción de cereales, aguacate, nopal, papa, durazno, hortalizas, leguminosas y flor.



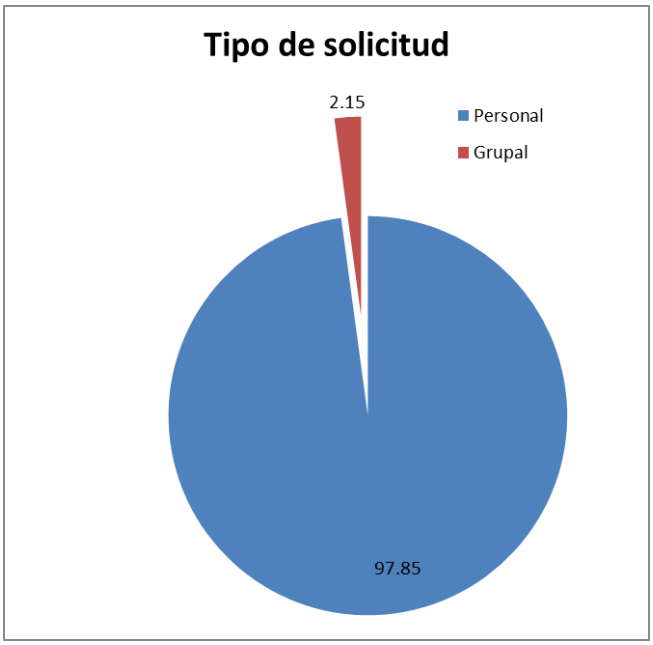
Gráfica 32. Principales cultivos, resultados de entrevistas a beneficiarios

De todos los componentes que integran el programa, y considerando el total de beneficiarios entrevistados, podemos observar que solamente poco más del 1% no recibió el apoyo solicitado; y el 1.72% tuvo algún problema al recibirlo. En concordancia, casi el 99% reconoce a la SEDAGRO como dependencia que les entregó el apoyo, lo que indica el posicionamiento de la misma en la población objetivo del programa.



Gráfica 33. Dependencia que entrega el apoyo, resultados de entrevistas a beneficiarios

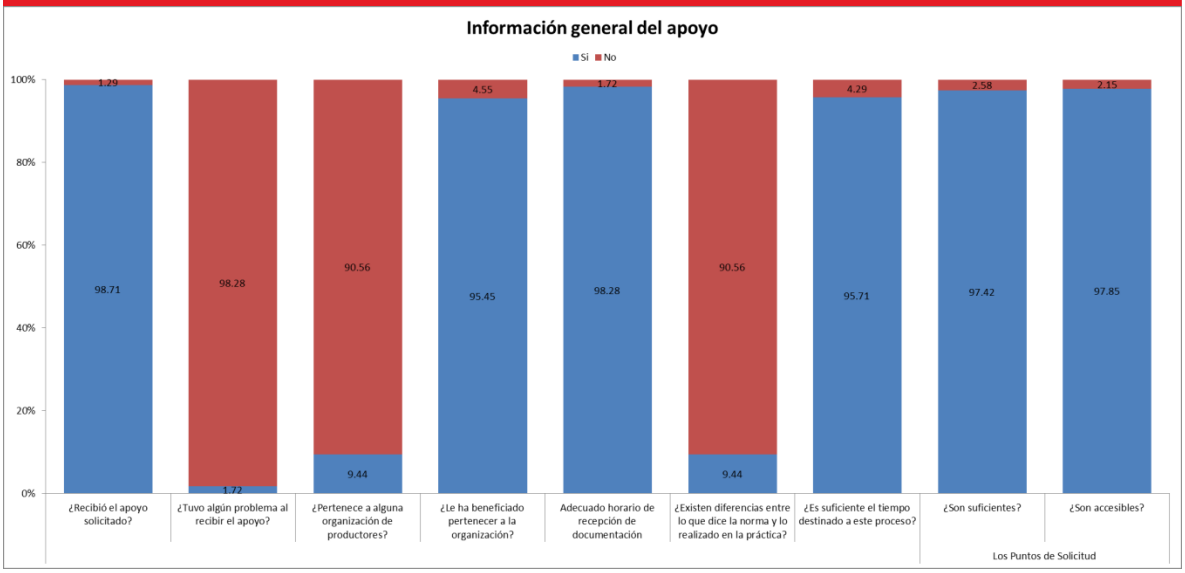
La mayoría de solicitudes ingresadas para participar en el programa, son de tipo individual, casi el 98%, y solo el 3% restante correspondió al registro como integrante de alguna organización de productores.



Gráfica 34. Tipo de solicitud, resultados de entrevistas a beneficiarios

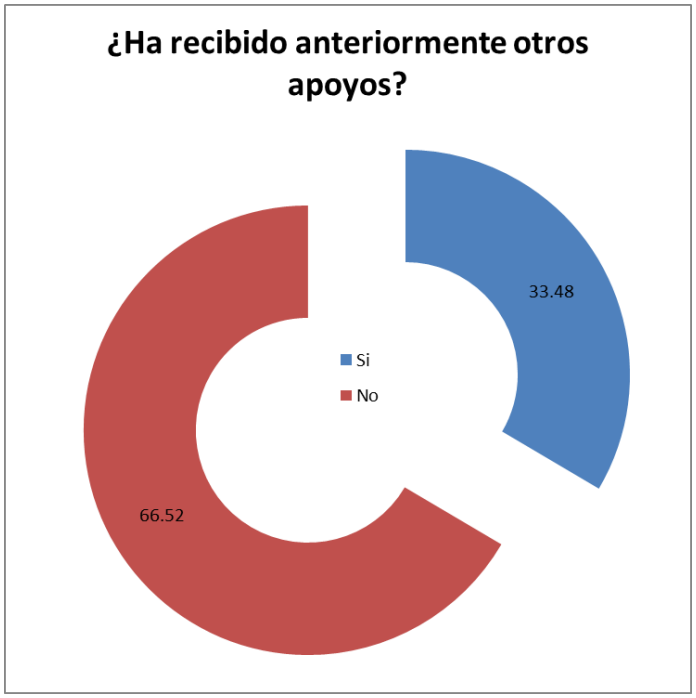
El horario de recepción de documentos es considerado como adecuado por la población entrevistada y el tiempo dedicado a este proceso es el suficiente.

De igual manera, señalan que los puntos donde se puede presentar y/o entregar la solicitud, son suficientes y accesibles.

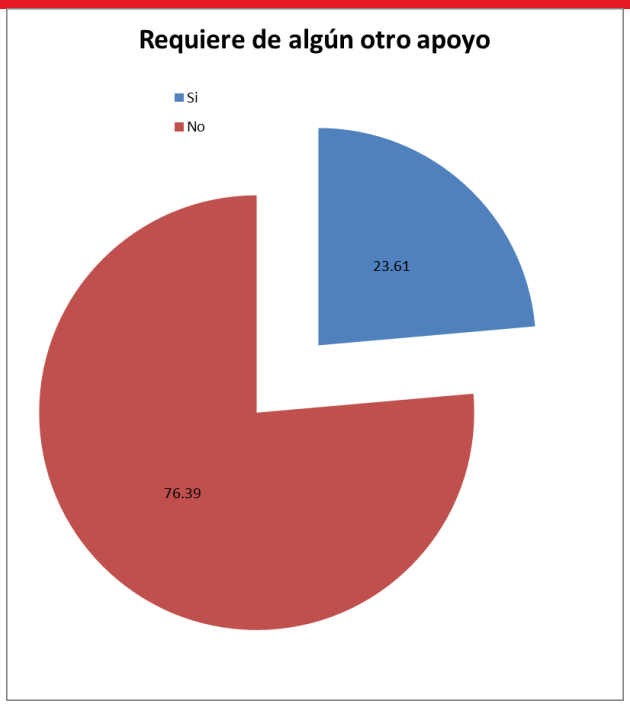


Gráfica 35. Información general del apoyo, resultados de entrevistas a beneficiarios

Del total de entrevistados, aproximadamente un 60% es población que ha sido beneficiada por otros componentes en años anteriores al que remite esta evaluación; y contrario a lo que podíamos esperar, solamente el 33.48% de entrevistados considera que necesita algún otro apoyo.

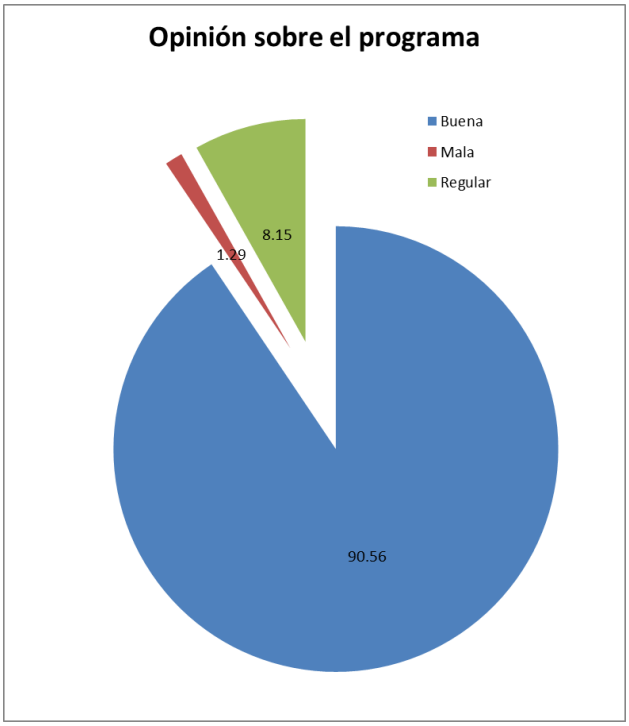


Gráfica 35. Apoyos entregados anteriormente, resultados de entrevistas a beneficiarios



Gráfica 36. Requieren más apoyos, resultados de entrevistas a beneficiarios

La calificación otorgada al programa por la población es buena.



Gráfica 37. Opinión sobre el programa, resultados de entrevistas a beneficiarios

Para concluir este capítulo, en los TdR se establece que se deberá presentar una propuesta de indicadores que permitan medir los atributos de los diferentes procesos que integran el programa Desarrollo Agrícola, tomando en cuenta para ello el uso de los insumos destinados para generar el producto final de cada proceso.

Proceso: Planeación	
Indicador	**Fórmula**
Porcentaje de personal que participa en las actividades de planeación y programación para el ejercicio fiscal actual.	(No. De empleados que participan en la planeación y programación durante el ejercicio / No. Total de personal adscrito a la DGA) * 100
Porcentaje de personal capacitado en materia de planeación y programación.	(personal capacitado / personal que participa en la planeación y programación de la DGA) * 100

Proceso: Difusión	
Indicador	**Fórmula**
Porcentaje de material de difusión impreso distribuido por cada Delegación Regional de Desarrollo Agropecuario.	(Material de difusión del programa recibido por la DR / Total de material impreso para difusión del programa) * 100
Porcentaje de personal operativo que conoce la normatividad establecida	(Personal operativo que conoce la normatividad / Número total de personal que opera el programa) * 100

Proceso: Solicitud de apoyos	
Indicador	**Fórmula**
Porcentaje de solicitudes que cumplen con los requisitos establecidos en la normatividad	(Solicitudes que cumplen con los requisitos al momento de su recepción / Total de solicitudes recibidas) * 100

Porcentaje de beneficiarios con expedientes integrados de acuerdo con la normatividad establecida.	(Solicitantes con archivo integrado de acuerdo con la normatividad / Total de solicitantes) * 100

Proceso: Selección de beneficiarios	
Indicador	**Fórmula**
Tiempo promedio de autorización de solicitudes a partir de la apertura de ventanilla.	Suma de días transcurridos desde la apertura de ventanilla hasta la autorización de beneficiarios.
Porcentaje de beneficiarios autorizados por el programa para la recepción de apoyo.	(Beneficiarios autorizados / Solicitudes recibidas) * 100

Proceso: Entrega de apoyos	
Indicador	**Fórmula**
Tiempo promedio en que se realiza la entrega del bien solicitado a partir de que se informa al beneficiario el resultado de su solicitud.	Suma de días transcurridos a partir de la fecha en que se informa su resultado al beneficiario y la entrega del bien solicitado
Porcentaje de beneficiarios que reciben oportunamente lo solicitado para su uso durante el ciclo agrícola	(Beneficiarios que reciben oportunamente para el correspondiente ciclo agrícola / Total de beneficiarios del programa) * 100
Porcentaje de proveedores que entregó a los beneficiarios en el tiempo establecido	(Proveedores que cumplieron con la entrega en el tiempo acordado / Total de proveedores registrados) * 100

Proceso: Seguimiento a beneficiarios	
Indicador	**Fórmula**

Porcentaje de beneficiarios visitados como parte del seguimiento del programa.	(Beneficiarios que recibieron seguimiento / Total de beneficiarios apoyados) * 100
Porcentaje de beneficiarios entrevistados satisfechos con el apoyo recibido.	(Beneficiarios entrevistados satisfechos con el apoyo recibido / Total de beneficiarios entrevistados) * 100

Proceso: Supervisión y monitoreo	
Indicador	**Fórmula**
Porcentaje de reportes de avances de metas e indicadores que cumplen de acuerdo con lo programado.	(Metas cumplidas de acuerdo con lo programado / Total de metas programadas a realizar) * 100
Porcentaje de supervisiones realizadas a beneficiarios del programa	(Supervisiones realizadas / Total de solicitudes apoyadas) * 100

Tomo V.

Análisis global de la operación del programa.

Detección de áreas de oportunidad y problemas en la normatividad.

Los procesos de gestión del programa se establecen mediante las Reglas de Operación (ROP), lo que permite la ejecución clara del programa al estar descritas las diferentes etapas del mismo.

Sin embargo, derivado de los trabajos realizados para la ejecución de la presente, se sugiere llevar a cabo la incorporación de lineamientos operativos con el fin de estandarizar los criterios y mecanismos, así como reforzar la información brindada al personal operativo para el desarrollo del mismo.

Los puntos que se sugiere reforzar o incorporar a las ROP son los siguientes:

Establecer los elementos mínimos para llevar a cabo la difusión estratégica del programa, tratando de homologar el proceso, institucionalizando el mensaje a difundir entre la población interesada.

Implementación de bases de datos que mediante su acceso brinden herramientas al personal de las Delegaciones Regionales para facilitar las actividades de registro y aprobación de solicitudes, mediante la consulta y actualización de datos en tiempo real, permitiendo brindar una atención más rápida y efectiva a los beneficiarios, tomando como base para su desarrollo la información contenida en los padrones vigentes al presente.

Establecer la obligatoriedad de adhesión al proyecto de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad a los productores que se encuentren en zonas donde se lleven a cabo actividades para combatir riesgos sanitarios. De igual manera para el seguimiento y supervisión, ya que constantemente se presenta la negación de acceso a las plantaciones por parte de los productores. Por ello se sugiere incluir en las ROP correspondientes la obligatoriedad del beneficiario para dar acceso al personal sanitario de manera permanente hasta que se considere necesario.

Sin duda un elemento que resulta fundamental para llevar a cabo una buena operación del programa, es la capacitación constante y permanente en materia de Gestión Basada en Resultados y la Metodología de Marco Lógico, que permitirá al recurso humano entender desde la raíz el porqué de la existencia de estos programas y la importancia de su correcta implementación y operación.

¿Existen diferencias entre lo establecido en la normatividad y lo realizado en la práctica? , ¿Cuáles

Como vimos en el capítulo anterior, de acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas al personal que participa en los diferentes

procesos realizados para contribuir al logro del objetivo del programa Desarrollo Agrícola, no existe diferencia entre lo que establece la normatividad y lo que se realiza en la práctica.

¿Existen situaciones en las que la normatividad dificulte el desarrollo de los procesos operativos del programa?, ¿Cuáles?

No. Al contrario de lo que plantea la cuestión, la normatividad establecida para la operación del programa en las correspondientes ROP, presenta de manera clara desde el diagnóstico de la situación y/o problema que atiende, la descripción de población objetivo, requisitos de elegibilidad, tipos de apoyo, mecánica operativa, etc. Por lo que podemos afirmar que esta facilita el desarrollo de los diferentes procesos operativos del programa.

¿En qué contexto se dan estas diferencias y bajo qué condiciones?

No se detectaron diferencias entre lo establecido en la norma y lo realizado en la práctica.

¿Existen externalidades que no se hayan contemplado en la normatividad que afectan la operación del programa?

De lo revisado puede señalarse como externalidad que afecte la operación del problema el hecho de que las actividades agropecuarias dependen en gran medida de que las condiciones climáticas sean favorables para realizarlas. Por lo que la presencia de contingencias y/o situaciones provocadas por climas adversos, son potenciales factores de riesgo para el logro del objetivo. Sin embargo de manera complementaria existen otros proyectos que la SEDAGRO ha implementado para poder hacer frente a estas situaciones extraordinarias, para de esta manera proteger a los productores apoyándoles para aminorar las pérdidas que pudieran tener.

¿Existen situaciones en las que la normatividad es adecuada y permite un sano desarrollo de los procesos operativos del programa?

De manera general podemos afirmar que las ROP correspondientes contribuyen a que los diferentes procesos que se realizan para contribuir al logro del mismo, se desarrollen de manera efectiva, ya que como señalan los operativos todo se realiza de acuerdo a lo establecido por la normatividad.

De igual manera, la experiencia lograda por la participación a través de los años del personal que participa en las diferentes tareas, permite que de manera empírica pero eficientemente se cumpla con la responsabilidad que tiene cada actor involucrado en el programa.

Detección y descripción de los principales cuellos de botella

y buenas prácticas o fortalezas:

¿Cuáles son los procesos que representan cuellos de botella en la operación del programa? ¿Por qué?

Planeación

El principal problema que pudimos observar de acuerdo con la información proporcionada por los responsables de realizar este proceso, refiere a que el personal que lo lleva a cabo, tiene a su cargo diferentes tareas, por lo que al sumar esta labor debe ajustar su tiempo para no descuidar ninguna función.

Derivado de ello se presenta una planeación de metas que básicamente se determina a partir de datos históricos y el presupuesto disponible, dejando de lado elementos importantes como el diagnóstico de la problemática, o las características físicas de las diferentes regiones de la entidad, mismas que pueden determinar una mejor y mayor diversificación de los diferentes componentes.

Difusión.

La SEDAGRO cuenta con once Delegaciones Regionales, las cuales dan atención desde 6 municipios, la de Tejupilco, hasta 24, la de Metepec. Estas Delegaciones presentan en su territorio grandes diferencias, en cuanto a sus características tanto físicas como demográficas. Por lo que, el personal y el parque vehicular resultan, en ocasiones, insuficientes, al existir vastas extensiones territoriales y una elevada dispersión poblacional.

Si consideramos que de manera primordial la difusión se realiza verbalmente con los diferentes productores interesados en los programas y sus apoyos, lo arriba mencionado provoca que se dificulte la realización de una adecuada promoción en regiones predominantemente rurales.

Por otra parte, la difusión requiere de materiales específicos, sobre todo impresos, cuya dotación por parte del nivel central resulta insuficiente para el elevado número de interesados.

El uso de tecnología y medios como el internet y las redes sociales es cada vez mayor en nuestros días; sin embargo la población objetivo de los programas de la dependencia, la mayor de las veces no cuenta con acceso, no le interesa o no sabe cómo usar este tipo de herramientas, por lo que aunque se cuente con la información correspondiente a los programas y apoyos que ofrece en la página web de la dependencia, es un medio que resulta subutilizado por los posibles beneficiarios para este proceso. Otro factor importante para lo mencionado es que el grueso de la población beneficiaria se conforma por adultos mayores.

Solicitud de los apoyos.

La problemática principal detectada en este proceso se refiere a la insuficiencia tanto de personal como del equipo requerido para llevar a cabo el registro de las solicitudes, debido principalmente a que son los últimos días cuando se presenta la mayor afluencia de interesados, por lo que incluso los horarios se amplían de acuerdo al total de solicitantes, atendiendo prácticamente hasta el último solicitante que llegue.

De igual manera, el presupuesto otorgado a las delegaciones resulta insuficiente para dar atención a todas las solicitudes, por lo que se queda fuera del programa un gran número de interesados.

La revisión de los documentos entregados, su cotejo y previa calificación, por parte de los técnicos municipales, es la actividad que implica más tiempo durante el proceso, y cabe mencionar que los beneficiarios son personas que acuden cada que hay apertura de ventanillas, por lo que de un gran número de beneficiarios ya se cuenta con expediente previo de ejercicios anteriores.

Selección de beneficiarios.

Nuevamente en este proceso, la principal problemática enfrentada es la carencia de personal y equipo de cómputo actualizado o en buenas condiciones, para poder realizar la preselección en la Delegación Regional, para su posterior envío a la Dirección General de Agricultura.

Entrega de apoyos.

Durante la entrega de los apoyos se detectó que muchas ocasiones los beneficiarios no cuentan con la solvencia económica para realizar su aportación, motivo que puede generar la pérdida del apoyo que pudo haber sido destinado a otro prospecto.

En lo que refiere a los proveedores, se llega a presentar que estos no cuenten con los bienes a entregar, demorando la entrega de los bienes a los productores.

Además en ocasiones la dispersión de recursos al programa se presenta de manera posterior al inicio del ciclo agrícola, por lo que cuando se lleva a cabo la entrega de los bienes a los productores ya no resulta oportuno para su uso durante el ciclo en desarrollo, posponiendo su aplicación o uso al inmediato siguiente.

Seguimiento a beneficiarios

En este proceso se presenta aunado a la carencia de personal para llevar a cabo las supervisiones, el insuficiente parque vehicular con que se cuenta en las diferentes delegaciones, ya que como mencionamos anteriormente las extensiones territoriales son muy vastas al igual que la dispersión poblacional, por lo que las verificaciones que se pueden realizar son muy pocas, reflejando un mínimo de cobertura de atención en materia de seguimiento.

Lo anterior se incrementa si consideramos que se tiene que llevar la supervisión de otros programas presupuestarios de la dependencia.

Se pudo observar además la ausencia de mecanismos estandarizados para dar el seguimiento, ya que no se cuenta con algún formato establecido para realizar

las visitas, siendo cada área la responsable de generar el soporte correspondiente. Aunado a ello, no se cuenta con un sistema que permita conformar la base de datos que soporte las entrevistas realizadas, finalizando el proceso al archivar los expedientes.

Además podemos mencionar que la asignación del presupuesto destinado al proceso de seguimiento no permite su adecuada ejecución, ya que los recursos son limitados e insuficientes para lograr una adecuada cobertura.

Evaluación y monitoreo.

Como señalamos al inicio de la presente, no se cuenta con antecedente alguno de evaluación. En este punto es fundamental hacer mención que no se cuenta con presupuesto asignado para llevar a cabo las evaluaciones, y de igual manera, se carece de personal que tenga asignada esta función, por lo que este es el mayor problema que se presenta en el proceso.

Satisfacción del beneficiario.

Al estar vinculado este proceso directamente con el seguimiento, se presenta la misma problemática referida del personal y parque vehicular insuficiente, ya que es durante las supervisiones cuando se registra tanto la entrega del bien, su buen manejo o aplicación, el nivel de satisfacción y, si hubiera, quejas o sugerencias. Estas últimas se pueden realizar además en la Contraloría Interna de la SEDAGRO, ya que es la instancia de darles seguimiento.

¿El arreglo institucional es funcional? ¿Por qué?

Como hemos señalado reiteradamente el programa Desarrollo Agrícola se ha realizado durante varios ejercicios, lo cual ha generado la experiencia suficiente en los actores involucrados en su desarrollo, atendiendo los diferentes procesos de manera eficiente, obteniendo resultados relevantes que han permitido a la entidad ocupar los primeros lugares en la producción de diferentes productos agrícolas. De igual manera, las ROP del mismo determinan en la mecánica operativa la labor que debe desempeñar cada área involucrada, definiendo las

actividades que competen tanto a la DGA, la DCI, la Delegación Administrativa, y las correspondientes DR; por lo que podemos afirmar que el arreglo institucional es funcional.

¿En el caso de que un programa sea llevado a cabo por varias entidades públicas existe una relación institucionalizada?, ¿Esta relación permite llevar a cabo de manera eficaz las negociaciones y la planeación del programa?, ¿Por qué?, ¿Cómo funciona?

Como hemos visto, el desarrollo del programa se lleva a cabo mediante la participación de personal de diferentes áreas de la SEDAGRO, la DGA, DCI, y las DR. De igual manera, mediante el personal de las DR se consigue apoyo de las autoridades municipales, mismas que COLABORAN sobre todo en el proceso de difusión, brindando espacios para colocar carteles e informando a los interesados sobre los apoyos que brindan los diferentes programas y las fechas en que deben acudir a registrar sus solicitudes.

¿Cuáles son las áreas de oportunidad de la coordinación interinstitucional en función de sus fortalezas y debilidades?

De manera general, podemos mencionar que los procesos operativos y de gestión se encuentran debidamente definidos, documentados y en la práctica, son ejecutados conforme a la normatividad establecida, contribuyendo al logro de las metas y objetivos.

La concreción del programa se lleva a cabo mediante la significativa vinculación, cooperación y coordinación entre los diferentes actores involucrados en los diferentes procesos para su desarrollo.

A pesar de que la mayoría de los procesos están documentados, se presentan algunos vacíos en la normatividad aplicable para algunos de ellos, dando lugar a interpretaciones y acciones a iniciativa de los operadores.

Aunado lo anterior a la insuficiencia de recursos humanos, materiales y de difusión, ha provocado que la operación del programa no se realice de manera

sistematizada y homogénea, lo cual puede generar algunas desventajas en términos de niveles de cumplimiento normativo y efectividad, disminuidos por la realización de distintas prácticas.

Para solventarlas, se puede generar lineamientos operativos específicos para el programa, que cuenten con los aspectos relevantes de los procesos operativos, estandarizando criterios y mecanismos, así como la entrega a los operadores de la información necesaria para su desarrollo.

Algunos aspectos a considerar son los siguientes:

- Desarrollar estrategias de difusión estandarizadas de acuerdo al perfil de la población objetivo.

- Credencialización de productores.

- Establecimiento de una sola base de datos para los diferentes programas que incluya el correspondiente apartado para el seguimiento y registro de supervisiones.

- Estandarizar formatos y criterios mínimos para la supervisión y el seguimiento a beneficiarios optimizando su registro en el padrón.

- Actualización del equipo de cómputo, mobiliario y parque vehicular para las Delegaciones Regionales.

- Capacitación constante al personal operativo.

- Dispersión oportuna del presupuesto de acuerdo con los ciclos agrícolas.

¿Los sistemas de información en las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central? ¿Estos sistemas son adecuados?

La DGA cuenta con el Sistema Integral de Información de Productores Agropecuarios, SIIPA, el cual es una plataforma que integra información

detallada de los diferentes programas que tiene a su cargo la DGA. En este se captura la información correspondiente a cada solicitante de apoyo, por lo que mediante su consulta se puede conocer de manera certera el total de beneficiarios de cada programa, tipo de apoyo, municipios apoyados, es decir, la información recopilada en cada solicitud. Sin duda alguna este sistema funciona de manera adecuada como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central, ya que presenta los resultados que servirán de base para llevar a cabo la captura del SPP donde se registran los logros alcanzados durante cada trimestre y al final del ejercicio correspondiente.

¿En qué contexto se desarrollan estos procesos y porqué se consideran cuellos de botella?, ¿Cuáles son sus causas?, Cuáles son las consecuencias que pueden llegar a tener sobre los procesos subsecuentes?, ¿Cuáles son las consecuencias que pueden llegar a tener sobre el logro de los objetivos del programa?

El contexto en el que se desarrollan los procesos en los cuales se detectaron cuellos de botella presenta condiciones específicas que determinan la existencia de los mismos, y que de manera fundamental tiene que ver con la insuficiencia tanto en el recurso humano como en el equipamiento y parque vehicular.

La asignación de múltiples tareas al personal involucrado en la planeación como mencionamos anteriormente, genera que los tiempos establecidos para este proceso se vean en ocasiones como limitados debido a que el personal realiza actividades en campo y a su regreso debe atender a las tareas encomendadas en materia de planeación. De igual manera la dificultad para que los diferentes involucrados coincidan en agenda para reunirse y tomar las decisiones pertinentes genera que se trabaje a marchas forzadas y sobre todo en función de dar cumplimiento en los tiempos establecidos para ello.

Por su parte, lo que refiere a la solicitud de apoyos podemos señalar que el proceso se realiza en un contexto en el que depende totalmente de que los interesados acudan en los tiempo establecidos para la apertura de ventanillas. Por lo que el acudir a realizar las solicitudes de manera tardía genera las aglomeraciones y los largos tiempos de espera para los demandantes, debido a

la revisión de la documentación correspondiente y el llenado de cada solicitud que debe llevar a cabo los técnicos responsables.

Por último lo referente al seguimiento y la supervisión implica nuevamente la insuficiencia tanto en recursos humanos como en el parque vehicular, ya que como mencionamos las áreas donde se ejecutan los programas de la SEDAGRO corresponden a zonas rurales, con difícil acceso y sobre todo largos tiempos de traslado entre el domicilio de uno y otro beneficiario, determinado sobre todo por la gran dispersión poblacional característica de estas regiones.

¿Qué se sugiere para resolver los cuellos de botella detectados?

Por lo que refiere al proceso de planeación se puede sugerir que ya que se tienen establecidos los tiempos para realizar esta, por ser una tarea que cada ejercicio se debe llevar a cabo, el personal involucrado ya conoce cuál es la participación que debe realizar para dar cumplimiento con la misma. Sugiriendo que de manera interna, la DGA designe a los responsables de realizarla al inicio de cada año para que mediante el establecimiento de una agenda común se definan fechas compromiso en las que los participantes de manera oportuna vayan realizando las revisiones, recopilación de información y actualizaciones correspondientes que le permitan atender la tarea encomendada sin perjuicio del resto de sus actividades.

Para la solicitud de apoyos, puede implementarse alguna opción que procure que los solicitantes acudan de manera distribuida durante los días que se lleva a cabo la apertura de ventanillas. Alguna opción puede ser que los beneficiarios acudan en alguna fecha ya establecida que coincida con la letra de sus apellidos o mediante la previa distribución de fichas que permitan una programación de citas para realizar su registro. Considerando la experiencia con que cuenta el personal de las DR, se puede estimar un promedio de asistencia para con base en este realizar la distribución correspondiente, permitiendo agilizar el proceso mismo. De igual manera la implementación del padrón único de beneficiarios apoyaría en una atención más eficiente, ya que al contar con los datos de solicitantes ya registrados en la plataforma se reduce el tiempo de atención de manera considerable.

De igual manera, este padrón optimizaría las labores para el seguimiento y las supervisiones de beneficiarios, permitiendo contar con la información de manera tal que mediante la incorporación en el mismo de referencias geográficas contribuyan a la mejor ubicación de los domicilios particulares o de las unidades de producción apoyadas, y haciendo uso de las herramientas a las que se puede acceder vía web (google maps, waze, etc) definir rutas que permitan incrementar las supervisiones y el seguimiento a beneficiarios.

¿Cuáles son las fortalezas más importantes detectadas en la operación del programa?, ¿Cómo favorecen estas fortalezas la operación del programa?

La experiencia de los actores participantes en el programa sin duda representa la mayor fortaleza para la operación y funcionalidad del mismo, ya que de manera empírica han establecido sistemas y/o métodos de trabajo que contribuyan a una mejor operatividad.

En materia de planeación sin duda un elemento que ha coadyuvado a fortalecer las acciones realizadas en este proceso es la capacitación que ha recibido el personal involucrado en estas tareas, aunado a la asesoría permanente ofrecida por el personal de la SF.

La difusión es fundamental para el logro de los objetivos establecidos, ya que de esta depende que los beneficiarios acudan a realizar las solicitudes correspondientes para obtener los diferentes apoyos que ofrece el programa. En este proceso la promoción por parte de los mismos solicitantes vía boca en boca ha permitido generar mayores alcances ya que son los mismos beneficiarios quienes publicitan entre sus vecinos, familiares, amigos, los posibles beneficios que se pueden obtener mediante la incorporación al programa.

Durante la solicitud de los apoyos el personal técnico de cada DR lleva a cabo una pre selección y validación de solicitudes, lo cual facilita sobre manera la tarea que posteriormente deberá realizar el personal de las Direcciones de Agricultura y de Cultivos Intensivos.

Contar con un sistema institucional en el que se realiza la captura de la información de cada ejercicio fiscal permite por un lado, que la selección de beneficiarios cumpla cabalmente con la normatividad establecida para ello y de igual manera que se lleve registro fiel de los logros alcanzados y del presupuesto ejercido. DE igual manera, contribuye a eficientar y validar los procesos de seguimiento a beneficiarios, supervisión y monitoreo

Por último, de manera complementaria personal de la UIPPE de manera aleatoria realiza supervisiones de los apoyos otorgados a beneficiarios de los programas operados por la SEDAGRO, con lo cual se contribuye en cierta medida a incrementar en lo posible de acuerdo al recurso destinado a la meta, a ampliar el total de beneficiarios que reciben seguimiento por parte de la dependencia.

¿Cuáles son las buenas prácticas más importantes detectadas en la operación del programa?, ¿Por qué?

Planeación.

Los procesos de programación y presupuestación de cada ejercicio presupuestal están normados e institucionalizados de acuerdo con los manuales establecidos en el Sistema de Planeación y Presupuesto (SPP), y son la herramienta indispensable para llevar a cabo la elaboración de cada anteproyecto de presupuesto de los diferentes programas que conforman a la estructura programática del Gobierno del Estado de México.

Para la conformación de éste es necesaria la realización de la Metodología de Marco Lógico (MML) de cada programa presupuestario, por lo que en el sistema se cuenta con objetivo, diagnóstico, estrategias y líneas de acción, población objetivo, análisis de involucrados, árbol de problema y de objetivo, Matriz de Indicadores de Resultados, cuantificación y presupuestación de metas, indicadores, requerimientos y plazas. Con base en ello y en los recursos autorizados se establecen las metas a realizar, involucrando mayoritariamente al personal directivo de las áreas del nivel central.

Difusión.

El proceso de difusión contempla los aspectos clave del programa, mismos que deben ser conocidos por los diferentes actores que participan en su desarrollo.

La experiencia y dominio de programa por parte del personal de las DR, permite que el proceso se lleve a cabo prácticamente de manera verbal, mediante el establecimiento no formal de redes de comunicación con productores, organizaciones y autoridades comunitarias.

Reforzando esta práctica se elabora material impreso, folletería y carteles, el cual se reparte entre las diferentes oficinas de las once DR, para su posterior distribución y colocación en lugares considerados estratégicos para la difusión

De igual manera, se puede consultar en la página web de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, sedagro.edomex.gob.mx, la información correspondiente a los diferentes programas y apoyos que ofrece, sus Reglas de Operación y demás información relativa al sector.

Solicitud de apoyos.

Este proceso se ejecuta directamente en las once DR de la SEDAGRO. El personal encargado de llevarlo a cabo son los técnicos municipales, quienes ya han informado a los productores de sus correspondientes municipios sobre las fechas de apertura de ventanilla.

Al ser los técnicos municipales los encargados de orientar, verificar documentación y llenar las solicitudes por municipio, el trámite se agiliza, ya que la mayor de las veces, conocen a los productores y sus unidades de producción, estando en posibilidad de asesorar a los beneficiarios de la mejor manera.

Es importante mencionar que prácticamente el total de beneficiarios entrevistados refieren que la documentación solicitada es la mínima necesaria, coincidiendo también en considerar el tramite realizado como normal.

Selección de beneficiarios

La selección de beneficiarios como vimos anteriormente se vincula sobremanera con el proceso de solicitud, al ser los mismos técnicos municipales de las DR los responsables de conformar los expedientes de los solicitantes.

Así, al momento de hacer la recepción y revisión de la documentación requerida, los mismos técnicos determinan la viabilidad de favorecer al solicitante con el apoyo requerido; remitiendo los expedientes prácticamente para su ratificación por el Comité Dictaminador de los Programas de la DGA.

Entrega de los apoyos.

Como vimos anteriormente, la entrega de los apoyos se realiza mediante mecanismos estandarizados, mismos que se han llevado a cabo durante el tiempo que tiene de vida el programa, lo cual ha generado que los actores involucrados para realizarlo, tengan la experiencia suficiente para que la entrega recepción sea oportuna y adecuada.

De igual manera y de acuerdo con lo observado durante el trabajo de campo, la población beneficiaria expreso un alto grado de satisfacción hacía los apoyos otorgados, junto con una opinión positiva hacia el programa y sus componentes.

Seguimiento a beneficiarios.

Las Reglas de Operación de los diferentes componentes del Programa, establecen el proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos, mismo que se realiza a partir de la entrega del apoyo con el personal de las DR y de la DGA.

Es importante mencionar que a la fecha se está estructurando el Padrón Único de Beneficiarios, mismo que a su puesta en marcha, facilitará las tareas de los procesos de solicitud, selección, entrega de apoyos y seguimiento y monitoreo, mediante la conformación de una sola base de datos que concentre la información del grueso total de beneficiarios de los diferentes programas presupuestales de la SEDAGRO.

El trato personal de los técnicos municipales de cada Delegación con los productores, y su acompañamiento durante las diferentes etapas del programa, permite que el proceso se desarrolle de una manera efectiva, favoreciendo la disponibilidad de los beneficiarios a la recepción del personal para llevar a cabo la supervisión pertinente para corroborar la entrega correspondiente y el buen uso de lo otorgado.

Es importante recordar que en materia de sanidad el seguimiento es obligatorio para los técnicos en el 100% de los beneficiarios.

Satisfacción del beneficiario.

Este proceso no se encuentra establecido en las Reglas de Operación correspondientes a cada componente, sin embargo, mediante el proceso de seguimiento de beneficiarios y supervisión se recopilan las opiniones de éstos, mismas que se toman en cuenta para dar atención en lo que corresponda a cada una de ellas.

De igual manera, es importante señalar que las quejas que pudieran presentarse son turnadas a la Contraloría Interna, entidad responsable de atenderlas y dar el seguimiento pertinente.

De igual manera en este proceso es fundamental el apoyo de los técnicos municipales, quienes como ya vimos, facilitan el proceso al conocer tanto a los productores como sus respectivas unidades de producción.

Supervisión y monitoreo.

Este proceso se vincula prácticamente a todos los anteriores, ya que a partir de éstos se integra la base de datos que alimenta el padrón de beneficiarios de cada componente, lo que representa la concreción del programa. Este padrón refleja el total de bienes y servicios otorgados por el programa, y es utilizado para determinar las acciones a seguir en cuanto a tipo de apoyos a entregar para ejercicios posteriores.

De manera trimestral, personal de la Dirección General de Agricultura actualiza los alcances obtenidos por los diferentes componentes en el SPP, y de igual manera con los indicadores, estratégicos y de gestión, permitiendo monitorear el programa y evaluar adecuadamente el avance, tanto físico como financiero de lo logrado y de su contribución al fin establecido.

¿En qué contexto se han desarrollado dichas buenas prácticas?

De manera general, y como mencionamos anteriormente, se observa que todos los procesos del programa están definidos formalmente en los documentos operativos pertinentes.

De manera complementaria, y siendo este el elemento primordial para el desarrollo del programa, podemos señalar que el recurso humano que participa en su ejecución, durante los diferentes procesos presentes en el, cuenta con el perfil adecuado y está debidamente capacitado para llevar a cabo las tareas y acciones encomendadas, presentando el inconveniente de que el personal resulta insuficiente durante algunos procesos, principalmente durante la solicitud, selección, seguimiento y supervisión del programa.

De igual manera, se detectó la necesidad de renovar el equipo de cómputo, mobiliario y parque vehicular, ya que sobre todo en las Delegaciones Regionales, las herramientas de que disponen resultan insuficientes y en mal estado, dificultando el óptimo desarrollo de sus labores.

¿Cuáles son los beneficios para la operación del programa que se han derivado de la implementación de estas buenas prácticas?, ¿Cuáles son las consecuencias de la implementación de las mismas en el logro de los objetivos del programa?

Derivado de la experiencia adquirida durante el transcurso en que se ha aplicado el programa Desarrollo Agrícola en la entidad, los diferentes participantes que de manera recurrente participan en los procesos realizados para contribuir al logro de los objetivos establecidos dando así cumplimiento con el programa presupuestal, podemos afirmar que se ha instaurado una

dinámica que permite alcanzar las metas establecidas en los tiempos definidos para ello, por lo que las buenas prácticas que se realizan incorporan en su totalidad beneficios significativos. Es así que como mencionamos con anterioridad el sector agropecuario de la entidad ocupa lugares importantes tanto en la producción agrícola, pecuaria y acuícola. Lo anterior permite constatar que las acciones instrumentadas para atender las necesidades en materia han resultado positivas para el desarrollo del campo mexiquense.

¿Cómo era la situación antes de la implementación de la buena práctica y en que cambió esta situación?

Sin duda el campo a nivel nacional es el sector más desprotegido, por lo que resulta necesario continuar con la instrumentación de políticas públicas que generen resultados que incidan de manera directa en la economía de los productores. La situación actual dista mucho del ideal que quisiéramos, sin embargo los avances logrados dan cuenta fiel de que el camino que se ha tomado es el correcto. Aún queda mucho por hacer, sin embargo los datos estadísticos que presenta año con año la SAGARPA demuestran que las políticas implementadas han funcionado, incrementando los niveles de productividad y rendimiento por hectárea.

¿Qué dificultades de la operación no expresadas por los actores participantes fueron detectadas por los evaluadores?

No se detectaron dificultades de la operación del programa que no hayan sido expresadas por los entrevistados.

Anexos

Anexo I

I Datos del coordinador de la Evaluación (Titular de la UIPPE o equivalente).

1.1 Nombre: Federico Mario Ruíz Sánchez

1.2 Cargo: Jefe de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE) de la SEDAGRO

1.3 Institución a la que pertenece: Secretaría de Desarrollo Agropecuario.

1.4 Correo electrónico: sedagro.uippe@edomex.gob.mx

1.5 Teléfono (con lada): (722) 232-31-29

1.6 Fecha de Evaluación del Programa: 01 / 05 / 2016

II Evaluación del programa.

2.1 Periodo evaluado (año(s)) de operación del programa que incluye la evaluación. 2013

2.2 Unidad Administrativa responsable de la contratación de la evaluación. No aplica.

2.3 Costo de la evaluación (monto establecido en el convenio o contrato, incluyendo IVA en el caso que aplique en letra y número) No aplica.

III. Identificación del programa.

3.1 Nombre del programa. Desarrollo Agrícola.

3.2 En caso de que aplique listar los proyectos pertenecientes al programa.

La estructura programática para el ejercicio fiscal 2013 establece el programa integrado de la siguiente manera:

Programa 090301 Desarrollo Agrícola.

Subprograma 09030101 Proyectos estratégicos agrícolas.
Proyecto 0903010101 Apoyo para insumos agrícolas.
Proyecto 0903010102 Apoyo para activos agrícolas.
Proyecto 0903010103 Asistencia técnica especializada.

Subprograma 09030102 Sanidad e inocuidad agrícola.
Proyecto 0903010201 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Subprograma 09030103 Fomento y/o reactivación agrícola.
Proyecto 0903010301 Apoyos especiales a productores agrícolas.

Subprograma 09030104 Coordinación y gestión de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010401 Coordinación y seguimiento de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010402 Apoyo y asesoría para la conducción de las políticas para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010403 Control y seguimiento administrativo y de servicios para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010404 Información, planeación y evaluación del desarrollo rural integral para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010405 Seguimiento de la inversión sectorial para el desarrollo agropecuario.

Subprograma 09030105 Infraestructura para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010501 Construcción, ampliación y/o modernización para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010502 Rehabilitación y/o mantenimiento para el desarrollo agropecuario.
Proyecto 0903010503 Equipamiento de la infraestructura para el desarrollo agropecuario.

3.3 En caso de que aplique, nombrar la estrategia y línea de acción del programa, en caso de pertenecer a más de una.

El programa Desarrollo Agrícola se encuentra alineado con el Programa Sectorial Estado Progresista, mediante su objetivo 3, Impulsar el desarrollo de sectores específicos, contribuyendo al logro a través de la estrategia de Apoyar al campo por sus ventajas y significado social, de la cual retoma y coadyuva a las siguientes líneas de acción:

- Establecer programas para el apoyo en la adquisición de insumos productivos y equipos de trabajo.
- Fortalecer el programa de apoyo financiero para el impulso de proyectos productivos en el campo mexiquense.
- Apoyar al campo mexiquense para que se convierta en líder nacional en agricultura por contrato.
- Promover la agricultura orgánica a través de estímulos económicos y financiamiento.
- Promover y otorgar apoyos a la producción del maíz y la comercialización de tortilla.
- Promover la transformación de la estructura productiva del sector agropecuario de manera que responda a las nuevas necesidades alimentarias y climáticas.
- Fomentar la implementación de tecnología de punta, de paquetes tecnológicos y de asistencia técnica especializada entre productores con alto potencial productivo en maíz.

3.4 Dependencia o entidad cabeza de sector. Secretaría de Desarrollo Agropecuario.

3.5 Entidades que participan en la operación del programa.	3.6 Especifique la forma de participación de cada una de las entidades públicas.
Proyectos Estratégicos Agrícolas	
Dirección General de Agricultura, DGA.	Realiza el proceso de planeación Es la responsable de llevar a cabo la planeación, elabora el Manual de Operación y el Expediente Técnico del Programa. Además instrumenta la participación de proveedores para los diferentes componentes, determina y asigna presupuestos por Delegación Regional (DR), les informa el padrón de proveedores y hace entrega de la documentación oficial para el desarrollo del programa. En conjunto con las DR difundirán el programa en su ámbito geográfico, señalando que todos los trámites correspondientes al mismo son gratuitos. Los proveedores interesados en participar en el programa deberán registrarse y enviar cotizaciones de sus productos a la DGA, así como la ubicación de sus centros de venta; en el caso del insumo semilla mejorada, además las existencias y presentación de los materiales que oferta, y formalizar su participación mediante el instrumento que determine la SEDAGRO. Para la selección de beneficiarios podrán ser enviadas al CDPDGA, las solicitudes de productores que contemplen aspectos diferentes a los considerados en el Manual de Operación elaborado por la DGA, quien podrá valorar, emitir su opinión y determinación respectiva, la cual será inapelable. De la resolución que emita el Comité Dictaminador, la DCI comunicará por escrito a la DR las autorizaciones, quienes a su vez notificarán a los productores para su inmediato ejercicio. En el seguimiento a beneficiarios es responsabilidad de la DGA la verificación aleatoria de la aplicación de apoyos, debiendo para ello levantar minuta de visita, para lo cual los productores autorizados deberán brindar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, a fin de realizar la supervisión del desarrollo del programa. Es importante señalar que las Reglas de Operación establecen que No se reconocerá el pago de apoyos para ningún proveedor participante que distribuya o realice ventas antes o después de la vigencia del programa y sin la autorización de la Delegación Regional, motivo por el cual la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO se deslinda de toda responsabilidad por la entrega de apoyos no autorizados. El proveedor se compromete al igual que el beneficiario a dar las facilidades necesarias al

	personal de la SEDAGRO, o cualquier Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, a fin de que verifiquen la operación del programa, cuando lo consideren conveniente.
Dirección de Cultivos Intensivos. DCI	Realiza el proceso de planeación. Elabora y remite a las DR la normatividad del programa para su correcta aplicación, el material de difusión y los formatos de solicitud. Revisa, valida y autoriza las solicitudes ingresadas. Recibe comprobación de entrega de apoyos para su ingreso en la DADGA. Responsable de integrar el padrón de beneficiarios, de su seguimiento, supervisión y monitoreo.
Delegaciones Regionales de la SEDAGRO, DR	La solicitud de los apoyos está a cargo de las Delegaciones Regionales (DR) que conjuntamente con la Dirección de Cultivos Intensivos (DCI) serán responsables de requisitar las solicitudes, verificando su elegibilidad, así mismo, integrará la relación de productores susceptibles de apoyo, remitiéndola a la DCI, quien revisa y somete a consideración del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA) para su validación correspondiente. Los expedientes de los productores serán debidamente integrados por la DR y remitidos a la DGA para el control interno del ejercicio de los recursos y la entrega de los apoyos. Para la entrega es responsabilidad de las DR la operación y supervisión de la aplicación de los apoyos y una vez que verifique físicamente la existencia del bien adquirido en poder del productor, requisita acta entrega-recepción, integra copia al carbón de la factura y copia simple de la identificación del productor, y remite junto con fotografía del bien a la DCI para el trámite de pago. Los proveedores garantizaran que los insumos facturados y entregados a los productores, sean los indicados en el formato Solicitud-Autorización emitido por las DR y que cumplan con las especificaciones establecidas, debiendo abstenerse de recibir formatos con tachaduras o enmendaduras. Las DR recabarán firma autógrafa o huella digital de conformidad del representante del módulo, grupo organizado o del productor individual en la remisión, factura original o copia al carbón de la misma, según corresponda. Por cada venta realizada, emitirán la factura correspondiente por el importe total, describiendo claramente el bien suministrado (especificaciones como número de sacos, kilogramos, material fertilizante, etc.), entregando el original al productor. Esta factura deberá cumplir con todos los requisitos fiscales aplicables vigentes y expedirse a nombre del representante del grupo,

	módulo o del productor individual, indicando su domicilio, municipio y comunidad. Asimismo, en el cuerpo de factura inscribir la leyenda "Para el suministro del bien que ampara la presente factura, el Gobierno del Estado de México, aporta la cantidad de $ (importe con número y letra) como apoyo, la diferencia es aportación del productor". Enviará la documentación comprobatoria del bien entregado a los productores, a las Unidades Administrativas pertinentes, en un plazo no mayor a 20 días hábiles después de la entrega del producto.
Delegación Administrativa de la Dirección General de Agricultura, DADGA	Recibe y revisa la documentación comprobatoria de pago, informa de manera semanal el avance físico – financiero del programa.
Campañas de Sanidad e Inocuidad Agrícola.	
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, SAGARPA	Emite las ROP correspondientes del Programa.
Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA	Las Direcciones Generales del SENASICA elaboran los criterios técnicos y administrativos específicos y establecen las prioridades de operación para los proyectos (programas de trabajo de sanidades). Recibe, revisa y valida los proyectos (programas de trabajo) por subcomponente de acuerdo a prioridades y criterios técnicos establecidos. Recibe la solicitud, evalúa y en su caso autoriza. Notifica e inicia operaciones mediante solicitud de recursos a la Unidad Administrativa correspondiente, quien recibe la notificación de solicitudes y libera los recursos conforme a la disponibilidad presupuestal. El organismo auxiliar recibe el recurso, emite el recibo correspondiente y lleva a cabo las acciones contempladas en los proyectos. Revisa y en su caso valida los informes.
Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM	Recibe y difunde los criterios mencionados a la Comisión Técnica de Sanidad e Inocuidad. Recibe y difunde la normatividad establecida por el SENASICA, Una vez obtenida la información, la instancia ejecutora elabora y envía el instrumento normativo al SENASICA para su registro, trámite y aplicación, elabora los proyectos (programas de trabajo por subcomponente). El organismo auxiliar inicia operación mediante solicitud de recursos conforme a los programas de trabajo validados y autorizados por el SENASICA. El organismo auxiliar presenta el informe físico y financiero mensual, trimestral, semestral, anual y finiquito conforme a las fechas establecidas. Se revisan, validan y envían los

	informes a las Delegaciones, quienes a su vez remiten a la Dirección General correspondiente.
Dirección de Sanidad Agropecuaria	Establece y difunde las prioridades, necesidades y montos presupuestales por subcomponente conforme a las ROP y a los lineamientos técnicos administrativos. Supervisan, norman, regulan y evalúan operaciones conforme a lo establecido en los proyectos. La dependencia Estatal carga y mantiene actualizados los informes físicos financieros en el SURI y notifica mensualmente al área normativa que la información cargada se ha revisado y validado por su parte. Elabora el acta de cierre y finiquito por subcomponente y la envía a la Delegación Estatal de la SAGARPA

3.7 Instancia ejecutora del programa. Dirección General de Agricultura y Dirección de Sanidad

3.8 ¿En qué año comenzó a operar el programa? 1996

III Presupuesto

3.9 Indique el presupuesto en pesos para el año evaluado (en pesos corrientes)

3.9.1 Aprobado $13’872,142.41

3.9.2 Modificado $13’872,142.41

3.9.3 Ejercido $14’031,400.59

3.10 Clave presupuestaria (programa presupuestario): 090301

3.11 ¿Existe algún tipo de participación adicional al financiamiento? ¿Cuál?

El programa opera con gasto corriente y gasto de inversión, siendo sus fuentes de financiamiento el Fideicomiso Fondo Alianza para el Campo del Estado de México, FACEM, y el Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México, FIDAGRO.

3.12 Indique las fuentes de financiamiento del programa.

Fideicomiso Fondo Alianza para el Campo del Estado de México, FACEM, y el Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México, FIDAGRO.

IV. Normatividad

4.1 ¿Con qué tipo de normatividad vigente se regula el programa y cuál es su fecha de publicación más reciente? Ej. 25/08/2013

Diario Oficial de la Federación. Fecha 11 de febrero de 2013.

Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Gaceta del Gobierno No. 64, fecha 5 de abril de 2013.

Lineamientos y manuales de operación 2013, del Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario (FIDAGRO), del programa integral de Insumos para la agricultura del Estado de México.

Gaceta del Gobierno No. 74, fecha 19 de abril de 2013.

Lineamientos y manuales de operación 2013, del Gasto de Inversión Sectorial (GIS), Programa de Alta Productividad en maíz y granos básicos.

Gaceta del Gobierno No. 93, fecha 17 de mayo de 2013.

Lineamientos y manuales de operación 2013, del Gasto de Inversión Sectorial (GIS), Programa Estímulo a la adquisición de diesel para la producción agrícola.

Gaceta del Gobierno No. 111, fecha 12 de junio de 2013.

Mecánicas operativas de los programas del Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO) programas Fomento a la agricultura protegida, Fomento a la producción florícola y frutícola del Estado de México.

Mecánicas operativas del Gasto de Inversión Sectorial (GIS) programas Fomento a la agricultura orgánica.

Gaceta del Gobierno No. 09, fecha 11 de julio de 2013.

Lineamientos y manuales de operación 2013, del Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO) DEL PROGRAMA Tecnificación y equipamiento.

Las anteriores son las fechas correspondientes a la emisión de las ROP de los componentes del programa Desarrollo Agrícola durante el ejercicio 2013.

4.2 Describa el Objetivo del programa que se encuentra plasmado en la norma que lo regula (ver ROP, Lineamientos, etc.)

El objetivo del programa incluido en el manual de objetivos emitido por la SF en el SPP, establece que este es “Incrementar de forma permanente y sostenida los

niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas, buscando ampliar la capacidad de oferta para el consumo interno y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas.

4.3 Describa el Fin del programa señalado en la Matriz de Indicadores.

Contribuir al desarrollo económico del Estado de México impulsando proyectos productivos agropecuarios, acuícola y de infraestructura.

4.4 Describa el Propósito del programa señalado en la Matriz de Indicadores.

El subsector agrícola del Estado ha incrementado o mantenido su nivel de producción y productividad.

V Cobertura y focalización.

5.1 De acuerdo con la normatividad ¿En qué municipio el programa debe ofrecer sus apoyos?

En los 125 municipios del Estado de México.

De acuerdo con las ROP del programa y sus componentes, éste es de aplicación a nivel estatal.

5.2 ¿Cuál es la unidad territorial básica del programa para fines de focalización de sus apoyos?

5.3 Especifique los criterios de focalización.

Productores agropecuarios que cumplan con los requisitos de elegibilidad y que acudan de manera oportuna a solicitar el apoyo, de acuerdo a la disponibilidad del recurso.

5.4 Especifique las características de focalización.

Ser productor agropecuario del Estado de México, acreditarlo mediante constancia emitida por autoridad municipal, ejidal o comunal.

Acreditar la legal propiedad o posesión de la superficie a apoyar.

Solicitudes individuales o grupales.

VI Población Objetivo.

6.1 Describa la población objetivo del programa

Las ROP del programa establecen como población objetivo a los "productores agropecuarios que cumplan con los requisitos de elegibilidad y que acudan de manera oportuna a solicitar el apoyo, de acuerdo a la disponibilidad del recurso".

6.2 Describa las características de cada tipo de beneficiario que apoya el programa

Cabe señalar que las ROP del programa y sus componentes no incorporan características específicas que determinen al solicitante la obtención del apoyo, no diferencian entre género, edad, ingreso económico, etc., ya que estos son abiertos a toda la población focalizándose en los productores agropecuarios del Estado de México, sin realizar distinción alguna. Sin embargo, atendiendo a los TDR a continuación integramos las variantes en cuanto a los requisitos de acuerdo con el tipo de componente.

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS
Beneficiario de insumos para la agricultura.	Productor agropecuario del Estado de México. Que acudan a solicitar el apoyo.
Beneficiario de tecnificación y equipamiento.	Productor agropecuario del Estado de México. Solicitud sustentada por la cantidad de superficie agrícola mecanizable de la unidad de producción del interesado. Que no hayan recibido apoyos similares del programa durante los últimos tres años. Que acudan a solicitar el apoyo.
Beneficiario Adquisición de diesel	Productor agropecuario del Estado de México. Que hayan sembrado en el ciclo agrícola Primavera – Verano 2012. Que cuenten con tractor agrícola. Que acudan a solicitar el apoyo.
Beneficiario de Alta productividad en maíz y granos básicos.	Productor agropecuario del Estado de México. Productores organizados que participen con una superficie mínima de 2 y máximo de 20 has. Y que preferentemente se integren en áreas de producción de 350 a 500 has para recibir asistencia técnica y capacitación especializada.

	Se dará preferencia a los productores que estuvieron inscritos en 2012, tanto para los apoyos con insumos, como para proyectos de infraestructura, riego y equipamiento. Los productores no deberán duplicar apoyos con los diferentes programas otorgados por la Secretaría Que acudan a solicitar el apoyo.
	Para el apoyo de semilla mejorada y fertilizante, el productor deberá presentar además el Plan de Cultivo generado por el asesor técnico del despacho autorizado, y para el apoyo de mejoradores de suelo, los resultados de los análisis de suelo.
	Para apoyos del componente 3 (sistemas de riego, infraestructura y equipamiento para el acondicionamiento de semilla y almacenamiento de granos), el productor deberá presentar solicitud por escrito y el proyecto ejecutivo.
	Para apoyos del componente 4, solicitud por escrito de la organización, indicando superficie a apoyar, número de socios beneficiados y despacho técnico asesor seleccionado. Anexar contrato de prestación de servicios entre la organización y despacho técnico asesor.
	Para apoyos del componente 5 deberá cumplir con lo dispuesto por el Fondo Mixto de Inversión Rural del Estado de México, FOMIMEX.
Beneficiario de Fomento a la agricultura protegida.	Productores agrícolas del Estado de México que cuenten con disponibilidad de agua, la superficie necesaria para el establecimiento del invernadero y su aportación correspondiente para su aplicación inmediata. Contar con agua de riego suficiente, no proveniente de la red de agua potable y las características adecuadas del predio, lo cual será corroborado mediante visita de campo que efectuará el personal de la DR de la SEDAGRO. Comprometerse a efectuar las inversiones complementarias requeridas dentro de los plazos establecidos
Beneficiario de Fomento a la producción florícola y frutícola del Estado de México.	Productores florícolas del Estado de México, principalmente de los municipios de Villa Guerrero, Tenancingo, Coatepec Harinas y Zumpahuacan. Productores frutícolas del Estado de México. Productores florícolas preferentemente que ya estén cultivando rosa y deseen renovar variedades obsoletas por variedades nuevas con la adquisición de plantas y el pago de regalías, así mismo se apoyará a productores frutícolas para la adquisición de material vegetativo para consolidar la producción mejorando la calidad de la producción frutícola y florícola. Productores que estén integrados en una asociación o grupo de productores legalmente constituidos, preferentemente. Acreditar la posesión de la tierra por un periodo mínimo de 10 años. Preferentemente que cuenten con experiencia y/o capacidad de exportación comprobable

	con facturas o carta de intención de compra en el extranjero para exportar en el caso de los floricultores. Comprometerse por escrito a efectuar las inversiones complementarias requeridas dentro de los plazos establecidos.
Beneficiario de Fomento a la agricultura orgánica.	Productores agropecuarios, preferentemente en las regiones de Ixtapan de la Sal, Amecameca, Tejupilco, Jilotepec y Metepec. Preferentemente que estén interesados en incursionar en la producción de alimentos. Productores agrícolas que incursionen en la producción de alimentos orgánicos. Ser productor agropecuario del Estado de México. Comprometerse a efectuar las inversiones complementarias requeridas dentro de los plazos establecidos
Beneficiario del componente Sanidades de la Secretaría de la SAGARPA	Personas físicas y /o morales cuyas actividades agropecuarias, acuícolas y pesqueras se ubican en áreas de enfoque susceptibles de ser afectadas por plagas reglamentadas y / o enfermedades fito-zoosanitarias, acuícolas y pesqueras; así como aquellas que requieran programas de reducción de riesgos de contaminación y / o movilicen mercancías agropecuarias en el territorio nacional.

VII Apoyos que ofrece el programa.

7.1 Con base en la información de la pregunta 6.2 llene el siguiente cuadro

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
Beneficiario de insumos para la agricultura.	**Componente 1. Apoyo para la adquisición de semilla mejorada.** Los apoyos económicos por hectárea serán: Maíz: $600.00 para híbridos y $500 para variedades. Trigo: El 50% del costo comercial de la semilla o hasta $300.00 Cebada: El 50% del costo de la semilla o hasta $300.00. Canola: El 50% del costo de la semilla o hasta $400.00 Otros cultivos: el cultivo y monto de apoyo será dictaminado y autorizado por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura.	Apoyo monetario para la adquisición de los insumos.	El beneficiario deberá aportar hasta un 50% del monto total del insumo adquirido, de acuerdo con los montos otorgados autorizados por el programa.	Requisitar personalmente el formato Solicitud-Autorización (insumos semilla mejorada, fertilizante y mejoradores de suelo) y formato Solicitud (insumos diesel y acolchado) ante la DR de la SEDAGRO que le corresponda, en atención a la ubicación del predio acreditado, y entregar la documentación para integrar expediente del Programa. Organizar módulos productivos sembrados con una misma variedad o híbrido, con una superficie mínima de treinta hectáreas, eligiendo a un representante que preferentemente deberá formar parte del mismo, y quien se obliga a presentar en tiempo y

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	Componente 2 Apoyo para la adquisición de fertilizante y mejoradores de suelo. **Componente 3 Apoyo para la adquisición de plásticos para unidades de producción.**			forma la documentación solicitada para acceder al apoyo. Cabe mencionar que el módulo productivo deberá formalizar su conformación ante la DR, mediante el acta y nómina correspondiente, que formarán parte del expediente de la solicitud. Elegir al proveedor de su preferencia para los insumos solicitados y autorizados. Organizarse para la entrega-recepción de los insumos con el proveedor elegido y aportar la parte proporcional de los recursos que le corresponde. En caso de no existir inconveniente alguno en cuanto a la calidad y cantidad proporcionada, el productor o su representante (en el caso de módulos productivos), firmará o plasmará su huella

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
				digital de conformidad en la remisión o factura correspondiente. Aplicar invariablemente los insumos apoyados en el predio y cultivo referidos en la solicitud. Cubrir a los proveedores, las aportaciones directas que le correspondan: insumo semilla, en ningún caso el monto de la factura será igual al mono del apoyo; insumos fertilizante y mejoradores de suelo, por lo menos la misma cantidad que le otorgue el Programa. Participar en reuniones de información, capacitación y/o demostraciones de campo convocadas por la Delegación Regional de la SEDAGRO y/o el PTE de las Direcciones de Agricultura y Cultivos Intensivos.
Beneficiario de tecnificación y equipamiento.	Otorgar apoyo económico con recursos estatales	Apoyo económico para la adquisición de maquinaria y	El beneficiario deberá aportar hasta un 50% del monto	Requisitar personalmente formato de solicitud ante la

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola, incluidos los juegos de llantas para tractor, aspersoras, motocultores, entre otros, los cuales podrán otorgarse de forma individual o a grupos organizados constituidos legalmente. Para tractores agrícolas: Con potencia de 59 HP o menos, se apoyará con el 50% o hasta $85,000.00 (Ochenta y cinco mil pesos 01100 MN); con potencia de 60 a 89 HP, se apoyará con $125,000.00 (Ciento veinte y cinco mil pesos 00/100 MN) y con potencia de 90 o más HP, se apoyará con $130,000.00 (Ciento treinta mil pesos 00/100 MN). Para equipo agrícola convencional: Se apoyará el 50% de su	equipo agrícola, incluidos los juegos de llantas para tractor, aspersoras, motocultores, entre otros, los cuales podrán otorgarse de forma individual o a grupos organizados constituidos legalmente.	total del bien adquirido, de acuerdo con los montos otorgados autorizados por el programa.	Delegación Regional de la SEDAGRO correspondiente, de acuerdo a su domicilio y entregar la documentación requerida por el Programa. Elegir al distribuidor que mejor le convenga, preferentemente dentro del Territorio Estatal. El apoyo proporcionado por el Gobierno del Estado de México, será personal, intransferible y no negociable, siendo los productores los responsables de amonestaciones y/o sanciones que deriven del incumplimiento de esta disposición. Todos los trámites relacionados con el Programa son totalmente gratuitos. Recibir por parte de la Delegación Regional el oficio de autorización con el monto de subsidio correspondiente, teniendo un plazo de 20

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	costo o hasta $20,000.00 (Veinte mil pesos 00/100 MN). Para equipo agrícola especializado: Se apoyará el 50% de su costo o hasta $100,000.00 (Cien mil pesos 00/100 MN). Para llantas para tractor: Se apoyará el 50% de su costo o hasta $7,000.00 (Siete mil pesos 00/100 MN). Para mochilas aspersoras: Se apoyará el 50% de su costo o hasta $380.00 (Trescientos ochenta pesos 00/100 MN). Para paquetes de herramientas: Se apoyará el 50% de su costo o hasta $700.00 (Setecientos pesos 00/100 MN).			días hábiles para realizar la adquisición del bien; en caso de financiamiento notificar a la Delegación Regional para, en caso de ser necesario, ampliar el plazo establecido para hacer efectivo el subsidio. Aportar los recursos que le corresponde, de acuerdo al costo comercial de !a maquinaria y equipo de su elección. Firmar el acta entrega-recepción del bien recibido de conformidad, documento en el cual se compromete por escrito a no vender el bien adquirido hasta después de tres años de uso efectivo, a partir de la fecha en que se expide la factura. Participar en reuniones de información, capacitación y/o demostraciones de campo convocadas por personal de la

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	Los montos de los apoyos considerados en el Programa podrán ser modificados, por acuerdo del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura.			Delegación Regional de la SEDAGRO y/o de la Dirección de Agricultura. Dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o a cualquier otra Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, para realizar las verificaciones conducentes. Recibir el original de la factura de parte del proveedor, al concluir la operación comercial. No se apoyará a productores que hayan sido beneficiados con apoyos similares en los últimos tres años. Si cuenta con credencial emitida por la SEDAGRO, que lo avale como productor del Estado de México, sólo anexará a la solicitud de apoyo, la documentación que acredite la legal posesión de la superficie a beneficiar, cotización del bien y fotografías en

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
				el caso de llantas.
Beneficiario Adquisición de diesel	Otorgar apoyos directos a los productores del Estado de México para la compra de diésel para la operación de sus tractores agrícolas. El apoyo económico directo por productor será hasta por cinco hectáreas, $540.00 (Quinientos cuarenta pesos 00/100 M. N.) por hectárea, asignándose el 75% al inicio del ciclo agrícola y 25% en la cosecha, a través de tarjeta electrónica.	Apoyo para la Adquisición de Diésel Agrícola.		Requisitar personalmente formato solicitud ante la Delegación Regional de la SEDAGRO correspondiente y entregar la documentación requerida por el Programa. Elegir al proveedor (gasolinera) de su preferencia. Aplicar invariablemente el diésel subsidiado en el predio referidos en la solicitud. Participar en reuniones de información, capacitación y/o demostraciones de campo convocadas por personal de la SEDAGRO. Dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o a cualquier otra Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, para realizar las verificaciones

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
				conducentes. Los productores beneficiados a través del Programa Apoyo a la Adquisición de Diésel para la Producción Agrícola 2012, podrán continuar recibiendo el apoyo para este insumo, siendo necesario realizar el trámite de refrendo ante la Delegación Regional correspondiente (Anexo 1).
Beneficiario de Alta productividad en maíz y granos básicos.	Se atenderá a productores organizados que participen con una superficie individual mínima de 2 hectáreas y máximo de 20 hectáreas, y que preferentemente se integren en aéreas de producción de 350 a 500 hectáreas para recibir asistencia técnica y capacitación especializada por un asesor técnico integrado a despachos	Apoyos económicos otorgados a los productores participantes para: Adquisición de semillas certificadas, fertilizantes y mejoradores de suelo. Adquisición de maquinaria y equipo necesario para la Alta Productividad. Para la instalación de sistemas de riego, infraestructura y equipamiento para el acondicionamiento de semilla y centros	Dependiendo del apoyo solicitado es la parte proporcional de la aportación del beneficiario, siendo hasta del 50% del monto total.	Recibir información oportuna del Programa, así como notificaciones sobre el trámite y autorización en su caso. Formalizar la solicitud ante la Delegación Regional. Todos los trámites correspondientes a este Programa son gratuitos. El apoyo proporcionado por el Gobierno del Estado de México, será personal, intransferible y no negociable, siendo los productores los responsables de amonestaciones y/o

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	autorizados por la SEDAGRO y/o la SAGARPA. A efecto de apoyar a los productores participantes en el Programa, se establecen los siguientes componentes: **Componente 1**. Para la adquisición de semillas certificadas, fertilizantes y mejoradores de suelo. Los apoyos para la adquisición de semilla certificada, fertilizante y mejoradores de suelos, serán de hasta $4,500.00 (Cuatro mil quinientos pesos 00/100 M.N.) por hectárea, para superficies de 2 hasta 20 hectáreas, conformados de la siguiente manera:	de acopio de granos. Para contratación de servicios profesionales de asistencia técnica y capacitación especializada. Para contratación del seguro agrícola.		sanciones que deriven del no cumplimiento. Proporcionar la información y documentación requerida por el Programa, de acuerdo a lo establecido en el presente Manual. Contar con la solvencia económica y realizar las inversiones complementarias para la entrega de apoyos. Aplicar y cumplir con el plan de cultivo indicado por el asesor técnico especializado. Participar en reuniones de información convocadas por personal de la SEDAGRO. Recibir el apoyo y firmar de recibo de conformidad (firmar la facturación o plasmar su huella digital). En el caso de los proyectos de riego, equipamiento e infraestructura que hayan sido autorizados, y de haberse entregado

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	Semilla Mejorada: Para el cultivo de maíz, hasta $1,000.00 (Un mil pesos 00/100 M.N.) por hectárea para adquisición de híbridos. En ningún caso el monto de la facturación será igual al monto del apoyo. Para el cultivo de trigo, el monto de apoyo será del 50% del costo de la semilla o hasta $600.00 (Seiscientos pesos 00/100 M.N.) por hectárea. El apoyo con este insumo estará sustentado con el Plan de Cultivo. Para otro cultivo, el monto del apoyo será determinado por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura. **Fertilizante:** Para insumos aplicados al suelo, hasta $1,000.00 (Un mil			conforme a las especificaciones convenidas con el proveedor, firmar de conformidad el Acta de Entrega-Recepción correspondiente. Dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o a cualquier otra unidad administrativa involucrada en futuras revisiones. Sujetarse invariablemente a las disposiciones establecidas en el Manual de Operación del Programa y las disposiciones emitidas durante el presente ejercicio, por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura.

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	pesos 00/100 M.N.) por hectárea, en base al Plan de Cultivo y la recomendación del asesor técnico especializado (resultado del análisis de suelo). En ningún caso el monto de la facturación será igual al monto del apoyo. Para algún otro insumo, el apoyo será analizado y autorizado, en su caso, por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura, previa solicitud por escrito de los productores, a través de la Delegación Regional. **Mejoradores de suelos:** Hasta $500.00 (Quinientos pesos 00/100 M.N.) por tonelada de cal agrícola o dolomita, y hasta 5 toneladas por hectárea, cantidad que deberá estar			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	sustentada en los resultados de análisis químico del suelo. Este apoyo no aplica a superficies beneficiadas con el Programa 2012. Para algún otro insumo, el apoyo será analizado y autorizado, en su caso, por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura, previa solicitud por escrito de los productores, a través de la Delegación Regional			
	Componente 2. Para la adquisición de maquinaria y equipo necesario para la Alta Productividad. **Maquinaria y Equipo:** Se otorgarán apoyos de hasta el 50% del costo de maquinaria y equipo que tengan relación directa con la Alta Productividad, previo análisis y autorización del		La aportación proporcional del productor beneficiado será hasta por el 50% del monto total.	

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura.			
	Componente 3. Para la instalación de sistemas de riego, así como para infraestructura y equipamiento para el acondicionamiento de semilla y centros de acopio de granos. Sistemas de Riego e Infraestructura y Equipamiento para el Acondicionamiento de Semilla y Almacenamiento de Grano: Los apoyos para estos conceptos, serán: **Instalación de Sistemas de Riego:** $15,000.00 (Quince mil pesos 00/100 M.N.) por hectárea, hasta $300,000.00 (Trescientos mil pesos 00/100 M.N.) por persona física y		La aportación proporcional del productor beneficiado será hasta por el 50% del monto total.	

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	hasta $750,000.00 (Setecientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.) por persona moral, conforme al proyecto presentado (Anexo 1) y autorizado por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura. **Infraestructura y Equipamiento para el Acondicionamiento de Semilla:** Hasta el 50% del costo del proyecto presentado (Anexo 1) y autorizado por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura, sin rebasar $1'000,000.00. (Un millón de pesos 00/100 M.N.). **Infraestructura y Equipamiento de Centros de Acopio**			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	para Grano: Hasta el 50% del costo del proyecto presentado (Anexo 1) y autorizado por el Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura, sin rebasar $2'000,000.00 (Dos millones de pesos 00/100 M.N.). Para los dos conceptos antes referidos, el apoyo gubernamental se otorgará en exhibiciones: hasta el 30% para inicio de obra de infraestructura o hasta el 50% en caso de equipamiento, siempre y cuando el productor acredite su aportación y presente el Convenio Productivo (Anexo 2) o Contrato suscrito con el proveedor de su elección; las subsecuentes			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	aportaciones, se otorgarán conforme a los avances de obra o suministro, hasta su conclusión, reservándose un último pago por hasta el 10% del apoyo, que se liquidará hasta la presentación del Acta de Entrega-Recepción (Anexo 3) correspondiente. Para lo anterior, el proveedor deberá garantizar las inversiones, mediante la presentación de póliza emitida por una afianzadora legalmente autorizada o a través de otro mecanismo determinado por la Secretaría, por un monto equivalente a la aportación gubernamental. Para la liberación de la fianza o garantía antes referida, se requerirá de un			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	escrito específico de la Secretaría a la instancia afianzadora.			
	Componente 4. Para contratación de servicios profesionales de asistencia técnica y capacitación especializada. **Servicios Profesionales para Asistencia Técnica y Capacitación Especializada:** Se apoyará a la organización de productores solicitante, hasta con $500.00 (Quinientos pesos 00/100 M.N.) por hectárea, para el pago de los servicios del técnico especializado autorizado que atienda a los productores de los módulos participantes en el Programa, y hasta $600.00 (Seiscientos			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	pesos 00/100 M.N.) por hectárea para los despachos autorizados. El apoyo se constituirá conforme a un calendario de ministración establecido por la Secretaría, a través de la Dirección General de Agricultura. Entre las actividades a realizar por los despachos y sus técnicos se encuentran: realizar el diagnóstico agrícola y el plan de cultivo por predio, programa de capacitación a técnicos y productores, acompañamiento técnico en campo durante todo el ciclo del cultivo, demostraciones de campo, informes de seguimiento de avances y resultados, entre otros.			

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	Componente 5. Para la contratación de seguro agrícola. **Seguro Agrícola:** Hasta $900.00 (Novecientos pesos 00/100 M.N.) por hectárea para el pago de la prima del seguro agrícola, a través del FOMIMEX, y conforme a los lineamientos específicos que éste establezca.			
Beneficiario de Fomento a la producción florícola y frutícola del Estado de México.	Se apoyará la adquisición de planta de rosa de nuevas variedades, con el 50% del costo de planta de rosa y pago de regalías o hasta $ 9.43.00 por planta ($660.000.00 por ha). La superficie mínima apoyada será de 5000 m^2 y máxima de 10,000 m^2. Se apoyará la adquisición de	En la floricultura brindar apoyo en la adquisición de material vegetativo (Principalmente planta de rosa y el pago de regalías), que permita a los productores, elevar su nivel de producción con la calidad requerida para incursionar en mercados para la exportación. Para la fruticultura apoyar la adquisición	La aportación realizada por el productor beneficiado será por hasta el 50 % del monto total.	Requisitar personalmente la solicitud ante la Delegación Regional de la SEDAGRO correspondiente y entregar la documentación requerida por el Programa. Realizar las inversiones y aportaciones que le correspondan. Elegir al proveedor de su preferencia. Aplicar los apoyos y subsidios en la unidad de producción y cultivo

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	material vegetativo para cultivos frutícolas, con el 50% del costo total de la planta de diferentes especies y hasta $ 30,002.48 por ha).	de material vegetativo (Principalmente plantas de aguacate, durazno, guayaba, maguey pulquero y fresa). Se apoyará con subsidio a los productores que ya estén cultivando rosa y que deseen renovar su cultivo con variedades nueva, así como la adquisición de material vegetativo a productores frutícolas de la entidad.		referidos en la solicitud. No se aceptará pago alguno para reponer regalías de plantaciones ya establecidas y pagadas antes o después de la vigencia del programa. Dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o a cualquier otra Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, para realizar las verificaciones conducentes.
Beneficiario de Fomento a la agricultura orgánica.	Estarán orientados a fomentar la inversión y capitalización del sector agrícola, mediante el apoyo con subsidio económico para proyectos de Agricultura Orgánica y Asistencia Técnica Especializada para productores	Los apoyos se promoverán entre los productores preferentemente en las regiones de: Ixtapan de la Sal, Amecameca, Tejupilco, Jilotepec y Metepec. Se apoyará con subsidio	La aportación del beneficiario será por hasta el 50% del monto total. En el caso de asistencia técnica especializada el subsidio es del 100%.	Requisitar personalmente solicitud ante la Delegación Regional de la SEDAGRO que le corresponda, en atención a la ubicación de la unidad de producción acreditado, y entregar la documentación requerida por el

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
	agrícolas. El apoyo será para la adquisición de 150 paquetes (equipo de trabajo y/o materias primas para la elaboración de biopreparados y abonos orgánicos) con el 50% del costo o hasta un máximo de $25,128.2029 por unidad de producción. Así mismo, se otorgará asistencia técnica especializada, con subsidio del 100% a través de la contratación de personal técnico que apoyará a los productores en el desarrollo de sus actividades.	preferentemente a productores que estén interesados en incursionar en la producción de alimentos. Se atenderán las necesidades de los productores agrícolas, promoviendo el uso de un sistema alternativo de producción que les permita obtener productos de calidad para poder incursionar en mercados distintos a los tradicionales. Otorgar asistencia técnica especializada a productores a fin de promover la agricultura orgánica. Las solicitudes que requieran un análisis específico, serán tratadas y resueltas por el Comité Dictaminador de los		Programa. Realizar las inversiones y aportaciones que le correspondan. Elegir al proveedor de su preferencia. Aplicar los apoyos y subsidios en la unidad de producción y cultivo referidos en la solicitud. Dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO o a cualquier otra Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, para realizar las verificaciones conducentes.

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
		Programas de la Dirección General de Agricultura.		
Beneficiario del componente Sanidades de la Secretaría de la SAGARPA	Sanidad Vegetal, apoyos para el desarrollo de los proyectos fitosanitarios en el territorio nacional, así como el fortalecimiento de la divulgación de las acciones fitosanitarias. Vigilancia epidemiológica en sanidad vegetal. Apoyos para atender en el territorio nacional la vigilancia sobre plagas reglamentadas que afecten a los vegetales.	El monto de los apoyos federales será en función de la priorización de los proyectos. En los casos en donde los gobiernos estatales aporten recursos, deberán ser complementarios para el cumplimiento de los proyectos, y así cubrir el 100%, o bien dependiendo de la ejecución del recurso podrá ser de hasta el 100%. Los montos deberán ser destinados exclusivamente a los proyectos y/o actividades de Sanidad e Inocuidad, comprometidos en el programa de trabajo correspondiente.		Cumplir con los requisitos establecidos en las ROP. Aplicar a los fines autorizados los apoyos o subsidios recibidos. Aceptar y facilitar verificaciones, auditorías, inspecciones y solicitudes de información por parte de las unidades responsables, las instancias ejecutoras, instancias fiscalizadoras, o de cualquier otra autoridad competente, con el fin de verificar la correcta aplicación de los recursos otorgados, así como la supervisión de parte de las instancias de la Secretaría y las que esta determine. Solicitar autorización previa y por escrito de la instancia ejecutora de cualquier cambio que implique modificaciones

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
				al proyecto autorizado o a las condiciones de los apoyos directos o indirectos, lo que deberá ser resuelto por la instancia Ejecutora dentro de los 10 días hábiles siguientes a la presentación de la solicitud, en caso contrarios e considerará resuelto en sentido negativo. Mediante escrito bajo protesta de decir verdad que la información que presenta, entrega e informa es verdadera y fidedigna durante el proceso y comprobación del apoyo. Las establecidas específicamente en cada programa y componente de las ROP: Para los apoyos que se dispersen vía depósito bancario deberán proporcionar y/o mantener vigente la cuenta correspondiente. Cuando se trate de apoyos otorgados con

BENEFICIARIO	CARACTERÍSTICAS DEL APOYO	USO DEL APOYO	PAGO DEL APOYO	CORRESPONSABILIDAD DEL BENEFICIARIO
				base en un padrón, los productores se comprometen a realizar oportunamente los cambios que permitan mantenerlo actualizado.

Anexo II.

Descripción general de operación del programa. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.

Síntesis de la descripción de la operación del programa.

Tomando como base el modelo establecido en los TDR emitidos para la elaboración de la evaluación de procesos 2013, se realizó el modelo correspondiente que aplica para el programa, por lo que los procesos evaluados corresponden a la planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, entrega de apoyos, seguimiento de beneficiarios y supervisión y monitoreo.

De manera general con base en la mecánica operativa establecida en las ROP correspondientes, a continuación presentamos los procesos realizados para la ejecución del programa, recordando que son dos componentes los evaluados.

1.5.1 Insumos agrícolas.

La Dirección General de Agricultura (DGA) es la responsable de llevar a cabo la planeación, elabora el Manual de Operación y el Expediente Técnico del Programa. Además instrumenta la participación de proveedores para los diferentes componentes, determina y asigna presupuestos por Delegación Regional (DR), les informa el padrón de proveedores y hace entrega de la documentación oficial para el desarrollo del programa.

De igual manera, en conjunto con las DR difundirán el programa en su ámbito geográfico, señalando que todos los trámites correspondientes al mismo son gratuitos.

Los proveedores interesados en participar en el programa deberán registrarse y enviar cotizaciones de sus productos a la DGA, así como la ubicación de sus centros de venta; en el caso del insumo semilla mejorada, además las existencias y presentación de los materiales que oferta, y formalizar su participación mediante el instrumento que determine la SEDAGRO.

La solicitud de los apoyos está a cargo de las Delegaciones Regionales (DR) que conjuntamente con la Dirección de Cultivos Intensivos (DCI) serán responsables de requisitar las solicitudes, verificando su elegibilidad, así mismo, integrará la relación de productores susceptibles de apoyo, remitiéndola a la DCI, quien revisa y somete a consideración del Comité Dictaminador de los Programas de la Dirección General de Agricultura (CDPDGA) para su validación correspondiente.

Los expedientes de los productores serán debidamente integrados por la DR y remitidos a la DGA para el control interno del ejercicio de los recursos y la entrega de los apoyos.

Para la selección de beneficiarios podrán ser enviadas al CDPDGA, las solicitudes de productores que contemplen aspectos diferentes a los considerados en el Manual de Operación elaborado por la DGA, quien podrá valorar, emitir su opinión y determinación respectiva, la cual será inapelable. De la resolución que emita el Comité Dictaminador, la DCI comunicará por escrito a las DR las autorizaciones, quienes a su vez notificarán a los productores para su inmediato ejercicio.

Para la entrega es responsabilidad de las DR la operación y supervisión de la aplicación de los apoyos y una vez que verifique físicamente la existencia del bien adquirido en poder del productor, requisita acta entrega-recepción, integra copia al carbón de la factura y copia simple de la identificación del productor, y remite junto con fotografía del bien a la DCI para el trámite de pago. Los proveedores garantizaran que los insumos facturados y entregados a los productores, sean los indicados en el formato Solicitud-Autorización emitido por las DR y que cumplan con las especificaciones establecidas, debiendo abstenerse de recibir formatos con tachaduras o enmendaduras.

Las DR recabarán firma autógrafa o huella digital de conformidad del representante del módulo, grupo organizado o del productor individual en la remisión, factura original o copia al carbón de la misma, según corresponda. Por cada venta realizada, emitirán la factura correspondiente por el importe total, describiendo claramente el bien suministrado (especificaciones como número de sacos, kilogramos, material fertilizante, etc.), entregando el original al productor. Esta factura deberá cumplir con todos los requisitos fiscales aplicables vigentes y expedirse a nombre del representante del grupo, módulo o del productor individual, indicando su domicilio, municipio y comunidad. Asimismo, en el cuerpo de factura inscribir la leyenda “Para el suministro del bien que ampara la presente factura, el Gobierno del Estado de México, aporta la cantidad de $ (importe con número y letra) como apoyo, la diferencia es aportación del productor”. Enviará la documentación comprobatoria del bien entregado a los productores, a las Unidades Administrativas pertinentes, en un plazo no mayor a 20 días hábiles después de la entrega del producto.

En el seguimiento a beneficiarios es responsabilidad de la DGA la verificación aleatoria de la aplicación de apoyos, debiendo para ello levantar minuta de visita, para lo cual los productores autorizados deberán brindar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, a fin de realizar la supervisión del desarrollo del programa. Es importante señalar que las ROP establecen que No se reconocerá el pago de apoyos para ningún proveedor participante que distribuya o realice ventas antes o después de la vigencia del programa y sin la autorización de la Delegación Regional, motivo por el cual la Dirección General de Agricultura de la SEDAGRO se deslinda de toda responsabilidad por la entrega de apoyos no autorizados. El proveedor se compromete al igual que el beneficiario a dar las facilidades necesarias al personal de la SEDAGRO, o cualquier Unidad Administrativa del Gobierno del Estado, a fin de que verifiquen la operación del programa, cuando lo consideren conveniente.

1.5.2 Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

De acuerdo con las ROP establecidas por la SAGARPA para el componente sanidades, el procedimiento para la planeación, programación y presupuestación de los recursos del componente es el siguiente:

Las Direcciones Generales del SENASICA elaboran los criterios técnicos y administrativos específicos y establecen las prioridades de operación para los proyectos (programas de trabajo de sanidades)

La instancia ejecutora recibe y difunde los criterios mencionados a la Comisión Técnica de Sanidad e Inocuidad.

Esta Comisión Técnica recibe y difunde la normatividad establecida por el SENASICA, la Unidad Responsable establece y difunde las prioridades, necesidades y montos presupuestales por subcomponente conforme a las ROP y a los lineamientos técnicos administrativos.

Una vez obtenida la información, la instancia ejecutora elabora y envía el instrumento normativo al SENASICA para su registro, trámite y aplicación,

Formalizado el instrumento jurídico correspondiente, la instancia ejecutora elabora los proyectos (programas de trabajo por subcomponente), el SENASICA recibe, revisa y valida los proyectos (programas de trabajo) por subcomponente de acuerdo a prioridades y criterios técnicos establecidos.

El organismo auxiliar inicia operación mediante solicitud de recursos conforme a los programas de trabajo validados y autorizados por el SENASICA.

El SEANSICA recibe la solicitud, evalúa y en su caso autoriza. Notifica e inicia operaciones mediante solicitud de recursos a la Unidad Administrativa correspondiente, quien recibe la notificación de solicitudes y libera los recursos conforme a la disponibilidad presupuestal.

El organismo auxiliar recibe el recurso, emite el recibo correspondiente y lleva a cabo las acciones contempladas en los proyectos.

La Delegación de la SAGARPA, el Gobierno Estatal y SENASICA supervisan, norman, regulan y evalúan operaciones conforme a lo establecido en los proyectos.

El organismo auxiliar presenta el informe físico y financiero mensual, trimestral, semestral, anual y finiquito conforme a las fechas establecidas. Se revisan, validan y envían los informes a las Delegaciones, quienes a su vez remiten a la Dirección General correspondiente. El SENASICA revisa y en su caso valida los informes.

Posteriormente, la dependencia Estatal carga y mantiene actualizados los informes físicos financieros en el SURI y notifica mensualmente al área normativa que la información cargada se ha revisado y validado por su parte.

Se elabora el acta de cierre y finiquito por subcomponente y la envía a la Delegación Estatal de la SAGARPA, quien la remite a la Dirección General correspondiente; finalizando el proceso con la recepción de la misma por el SENASICA.

Fuentes:

- Reglas de Operación del programa Desarrollo Agrícola y sus componentes.
- Términos de Referencia del Programa Anual de Evaluación 2013.
- Resultados obtenidos mediante el trabajo de campo realizado para el desarrollo de la evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.
- Reglas de Operación de los programas de la SAGARPA.

Anexo III.

Descripción de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.

Nombre del proceso	Planeación del programa	**Número secuencia**	1
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)	Proceso de Planeación. Ámbito de operación Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Proceso en el cual se determinan objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura. Dirección de Cultivos Intensivos. Delegación Administrativa de la Dirección General de Agricultura. Dirección de Sanidad Agropecuaria. Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Oficio de conocimiento del techo comunicado a la SEDAGRO.	Secretaría de Finanzas.
Manuales incluidos en el Sistema de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas.	Secretaría de Finanzas.
Anteproyecto de Presupuesto de Egresos del ejercicio inmediato anterior.	Dirección General de Agricultura. Dirección de Cultivos Intensivos. Dirección de Sanidad Agropecuaria.
Metodología de Marco Lógico del programa.	Dirección General de Agricultura. Dirección de Cultivos Intensivos. Dirección de Sanidad Agropecuaria.
Productos del proceso	**Área receptora**
Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal inmediato siguiente.	Dirección de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas.

Nombre del proceso Planeación del programa
Resumen de la descripción narrativa del proceso
En primer lugar la Dirección de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas solicita realizar la revisión de los manuales emitidos para la realización

del Anteproyecto de Presupuesto y publicados en la plataforma del Sistema de Planeación y Presupuesto, SPP, para cada ejercicio fiscal, y en su caso su modificación y/o actualización.
Posterior a la recepción del techo comunicado para los proyectos ejecutados por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, se da inicio con los trabajos
Cada unidad ejecutora será responsable de actualizar la Metodología de Marco Lógico de los programas que tenga a su cargo. De igual manera, en el SPP realiza la captura de la información pertinente a la programación y presupuestación de metas e indicadores.
Hecho lo anterior, remite los formatos generados debidamente firmados a la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, UIPPE, para su integración y envío a la Secretaría de Finanzas para su revisión y validación.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectaron diferencias en la operación del proceso entre los diferentes actores participantes en el proceso.

Nombre del proceso	Difusión del Programa	**Número secuencia**	2
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. **Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)**	Proceso de Difusión. Ámbito de operación, Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Proceso mediante el cual se difunde y promociona las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción dirigido a un público determinado.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura. Delegaciones Regionales de Desarrollo Agropecuario.	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Material gráfico y electrónico para difusión	Dirección General de Agricultura Dirección de Cultivos Intensivos.
Reglas de Operación y/o normatividad del programa y sus componentes.	Dirección General de Agricultura Dirección de Cultivos Intensivos.
Productos del proceso	**Área receptora**
Material gráfico y electrónico para difusión	Delegaciones Regionales de Desarrollo Agropecuario, Oficinas Municipales.

Nombre del proceso Difusión del Programa
Resumen de la descripción narrativa del proceso
La Dirección General de Agricultura desarrolla los productos gráficos a usar para la difusión del programa y sus componentes, electrónicos e impresos. Los electrónicos se publican en la página oficial de la SEDAGRO y los impresos son remitidos a las Delegaciones Regionales para su distribución y colocación en lugares estratégicos donde acudan los productores interesados. De igual manera, el mensaje es comunicado vía oral, generando una campaña boca en boca contando con el apoyo de autoridades municipales y de los propios productores.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectan diferencias en la operación entre los actores del proceso.

Nombre del proceso	Solicitud de los apoyos.	**Número secuencia**	3
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. **Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)**	Proceso de Solicitud de los apoyos. Ámbito de operación Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura, Dirección de Cultivos Intensivos Delegaciones Regionales de la SEDAGRO	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Reglas de Operación del Programa	Dirección General de Agricultura
Padrón de proveedores	Dirección General de Agricultura
Formatos de Solicitud de Apoyo	Dirección General de Agricultura
Documentación para la integración de los expedientes de beneficiarios	Delegaciones Regionales de la SEDAGRO
Productos del proceso	**Área receptora**
Integración de expedientes de beneficiarios	Dirección General de Agricultura.
Integración de base de datos de solicitantes.	Delegaciones Regionales de la SEDAGRO

Nombre del proceso Solicitud de los apoyos.
Resumen de la descripción narrativa del proceso
Establecidas las fechas de apertura de ventanilla para la recepción de solicitudes, cada una de las 11 Delegaciones Regionales debe contar con los formatos (folios) que le han sido asignados por la Dirección General de Agricultura, de acuerdo al presupuesto autorizado al programa. Iniciado el proceso, los técnicos municipales realizan la recepción de documentos, misma que validan con un check list, para la integración de expedientes. Hacen el llenado correspondiente de solicitudes y pre validan las solicitudes que cumplan con los requisitos establecidos en las ROP. Concluido el periodo de apertura de ventanilla, remiten los expedientes integrados con su correspondiente solicitud a la Dirección General de Agricultura para su validación y autorización.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No existe un sistema estandarizado para el registro de solicitudes en las DR.

Nombre del proceso	Selección de beneficiarios	**Número secuencia**	4
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. **Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)**	Proceso de Selección de Beneficiarios. Ámbito de operación Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura, Dirección de Cultivos Intensivos	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Expedientes de beneficiarios integrados correctamente, que cumplan con los requisitos establecidos.	Delegaciones Regionales
Padrón de beneficiarios o base de datos para la integración del mismo.	Dirección General de Agricultura.
Productos del proceso	**Área receptora**
Padrón de beneficiarios del programa	Dirección General de Agricultura.
Validaciones de beneficiarios	Delegaciones Regionales

Nombre del proceso Selección de beneficiarios
Resumen de la descripción narrativa del proceso
Las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO remiten los expedientes de beneficiarios integrados a la Dirección General de Agricultura, para su validación y autorización. Realizada esta, se captura la información en el sistema Integral de Información de Productores Agropecuarios, SIIPA, para al integración del Padrón de Beneficiarios. Emitidos los resultados, se comunica y/o confirma la autorización de los apoyos a las Delegaciones Regionales para que estas comuniquen a los solicitantes el resultado de su solicitud y den continuidad a su trámite.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectaron diferencias en la operación del proceso.

Nombre del proceso	Entrega de Apoyos	**Número secuencia**	5
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)	Proceso de Entrega de Apoyos. Ámbito de operación Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan y/o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura. Delegaciones Regionales de la SEDAGRO. Proveedores autorizados.	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Solicitudes validadas por la Dirección General de Agricultura.	Dirección General de Agricultura.
Productos del proceso	**Área receptora**
Autorizaciones y/o validaciones de los apoyos solicitados. Confirmación de beneficiarios.	Delegaciones Regionales de la SEDAGRO.
Entrega del insumo o bien solicitado.	Beneficiario.
Factura de proveedor y documentos probatorios de entrega (acta entrega – recepción) para trámite de pago.	Delegación Administrativa de la Dirección General de Agricultura.

Nombre del proceso Entrega de Apoyos
Resumen de la descripción narrativa del proceso
Notificado el beneficiario sobre la Dictaminación favorable de su solicitud, este acude con el proveedor de su elección para llevar a cabo la recepción del insumo o bien solicitado. Realiza la aportación correspondiente y entrega el documento probatorio del apoyo otorgado por la SEDAGRO al proveedor elegido para que realice su trámite de pago correspondiente. En el caso de Tecnificación y equipamiento el técnico municipal de la Delegación Regional invariablemente deberá estar presente para la entrega del bien adquirido para llevar a cabo la firma correspondiente del acta entrega – recepción y la toma de foto correspondiente con el beneficiario. Integrados los documentos correspondientes se procede a su envío a la Delegación Administrativa de la Dirección General de Agricultura para el trámite de pago correspondiente.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectó diferencia en la operación del proceso, todo se realiza de acuerdo con la normatividad emitida.

Nombre del proceso	Seguimiento a beneficiarios	**Número secuencia**	
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. **Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)**	Proceso de Seguimiento a Beneficiarios. Ámbito de operación Estatal.		

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura, Dirección de Cultivos Intensivos Delegaciones Regionales.	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Padrón de beneficiarios.	Dirección General de Agricultura.
Productos del proceso	**Área receptora**
Formatos de supervisión del Programa.	Dirección General de Agricultura Dirección de Cultivos Intensivos.

Nombre del proceso Seguimiento a beneficiarios
Resumen de la descripción narrativa del proceso
Con base en el padrón de beneficiarios del programa de acuerdo al ejercicio fiscal correspondiente, se lleva a cabo la supervisión de manera aleatoria de los beneficiarios del programa y sus componentes. Personal de la Dirección General de Agricultura junto con el de la correspondiente Delegación Regional, llevan a cabo visitas domiciliarias y/o en las unidades de producción de los beneficiarios, a fin de constatar la entrega de acuerdo con lo solicitado, su aplicación o implementación y la percepción y/o satisfacción del beneficiario respecto al apoyo recibido. Se realiza el registro en el formato correspondiente a la supervisión para su posterior integración en el archivo correspondiente a las supervisiones en la propia Dirección General de Agricultura.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectó diferencia alguna en la operación del proceso.

Nombre del proceso	Contraloría Social. Supervisión y monitoreo.	**Número secuencia**	
Nombre del proceso equivalente al Modelo de Procesos. Ámbito (s) de operación (estatal, regional, municipal)	Proceso de Supervisión y Monitoreo. Ámbito de operación Estatal.		

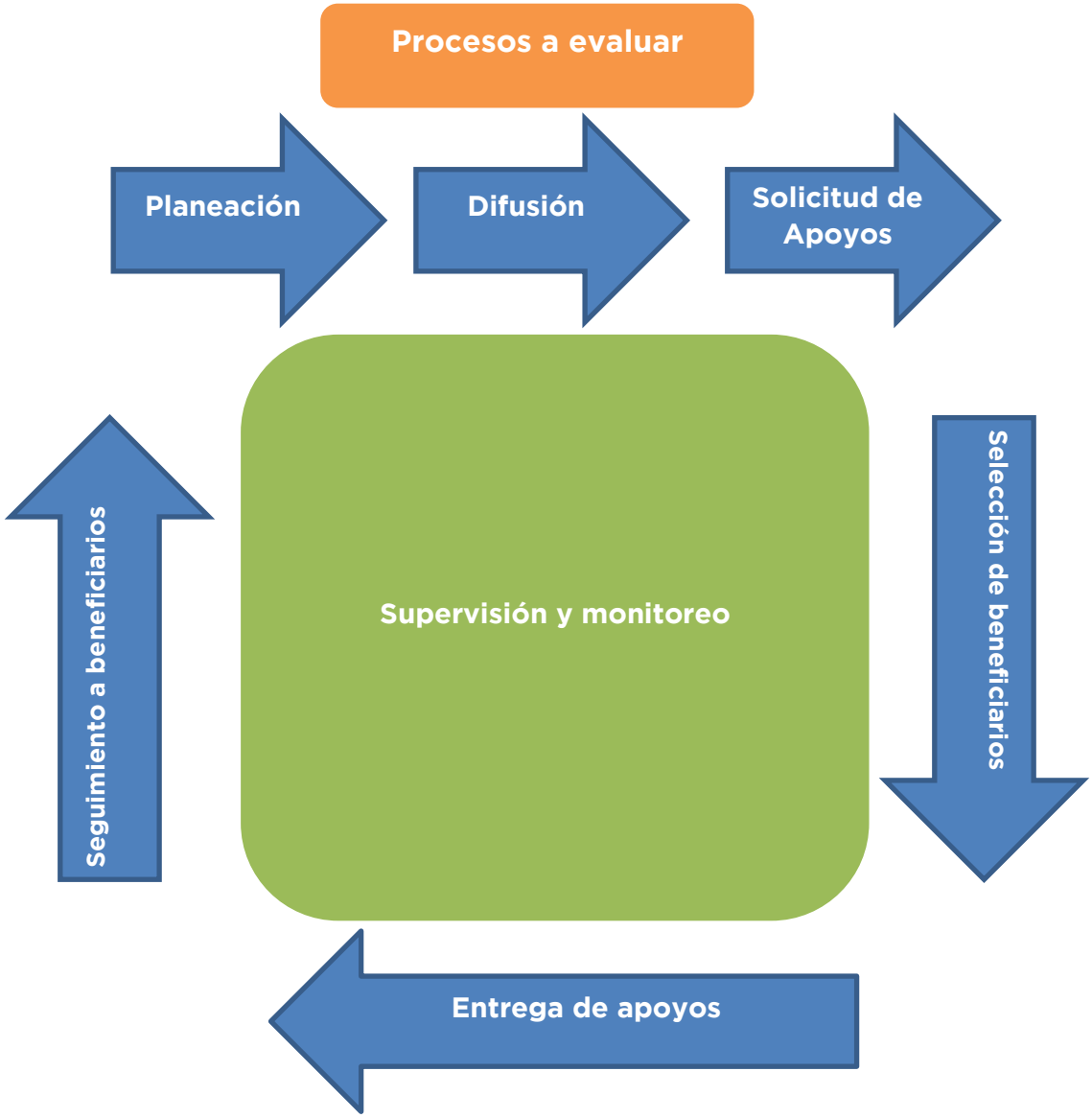
PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del Proceso: Proceso por medio del cual se supervisa la entrega del apoyo, su adecuada utilización y la percepción del beneficiario respecto al apoyo adquirido y al programa en general.	
Área responsable del proceso: Dirección General de Agricultura, Dirección de Cultivos Intensivos. Delegaciones Regionales.	
Insumos necesarios	**Responsable de generarlos**
Padrón de beneficiarios del Programa	Dirección General de Agricultura
Información y reportes de avances de de cada componente.	Dirección General de Agricultura Dirección de Cultivos Intensivos. Coordinación de Delegaciones Regionales. Delegación Administrativa de la DGA.
Sistema de Programación y Presupuesto	Dirección General de Agricultura
Productos del proceso	**Área receptora**
Formatos de seguimiento a beneficiarios	Dirección General de Agricultura

Nombre del proceso Supervisión y Monitoreo
Resumen de la descripción narrativa del proceso
Finalizada la entrega de los apoyos a los productores beneficiados, y una vez integrado el padrón de beneficiarios del programa, de manera aleatoria se seleccionan beneficiarios de los diferentes componentes, insumos, activos, alta, productividad, etc. De acuerdo con los resultados el personal responsable de realizar la supervisión define la ruta a seguir para coordinarse con el personal de las DR y estar en posibilidad de realizar la visita a las unidades de producción y/o domicilios de los productores. Ya en el lugar se le aplica una breve encuesta, misa que firma al final junto con el personal de la DGA y de la DR. A su regreso a las oficinas centrales, integra los formatos llenados durante la supervisión a la carpeta correspondiente para su consulta. Por lo que respecta al monitoreo, en el Sistema de Programación y Presupuesto se lleva a cabo la captura de manera trimestral de los avances alcanzados de acuerdo con la programación realizada durante los trabajos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto de egresos para el ejercicio correspondiente.

Principales diferencias en la operación del proceso entre entidades visitadas.
No se detectó diferencia alguna en la operación del proceso.

Anexo IV.

Modelo de procesos Desarrollo Agrícola 2013.



Anexo V.

Identificación y equivalencia de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.

Etapas del modelo de procesos	Número según secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación). Proceso en el cual se determinan objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1	Planeación. Programación Presupuestación
Difusión del programa. Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado,	2	Difusión Estatal
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos, y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.	3	Apertura de ventanillas para la recepción de solicitudes de apoyos.
Selección de beneficiarios. Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	Selección de beneficiarios.
Entrega de apoyos. Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan y/o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	5	Entrega de apoyos a beneficiarios.
Seguimiento a la utilización de apoyos. Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	6	Seguimiento a beneficiarios.
Supervisión y monitoreo.	7	Supervisión de

Proceso por medio del que se supervisa la generación y entrega de los apoyos.		apoyos entregados y monitoreo.

Anexo VI

Elementos mínimos para la medición de suficiencia programa Desarrollo Agrícola 2013.

Verificación de la existencia de elementos mínimos.		
Proceso	**Elementos mínimos.**	**Existe = 1 No existe = 0**
Planeación.	Meta anual de población beneficiada, apoyos o servicios a entregar.	1
Difusión.	Mecanismos institucionalizados de difusión (ejemplo campañas)	0
Solicitud de apoyos.	Mecanismo para la solicitud de apoyos o solicitud de afiliación.	1
Selección de Beneficiarios.	Padrón de beneficiarios o base de datos que contenga los datos para la identificación de los beneficiarios del programa.	1
Entrega de Apoyos.	Mecanismo de registro de la entrega del apoyo a los beneficiarios.	1
Seguimiento a beneficiarios.	Mecanismos institucionalizados para dar seguimiento a los beneficiarios.	1
Supervisión y monitoreo.	Mecanismos de control y supervisión en la generación y entrega de los apoyos.	1

Anexo VII

Resumen de indicadores y atributos de los procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.

Resumen de indicadores						
Atributos	Eficacia		Suficiencia Existencia de elementos mínimos		Otro Principal indicador establecido por el evaluador.	
Proceso	Meta (anual)	Porcentaje de cumplimiento (%)	Elementos mínimos	Existe = 1 No existe = 0	Resumen narrativo Indicador	Resultado numérico.
Planeación			Calendarización, programación y presupuestación de las metas e indicadores de gestión por proyecto y programa presupuestario.	1	Porcentaje de personal que participa en las actividades de planeación y programación para el ejercicio fiscal actual.	
			Capacitación constante al personal responsable de realizar las tareas de planeación.	1	Porcentaje de personal capacitado en materia de planeación y programación.	
Difusión.			Material de difusión para su distribución y colocación por Delegación Regional.	1	Porcentaje de material de difusión impreso distribuido por cada Delegación Regional de Desarrollo Agropecuario.	
			Distribución de la normatividad entre el	1	Porcentaje de personal operativo que conoce la	

Resumen de indicadores						
Atributos	Eficacia		Suficiencia Existencia de elementos mínimos		Otro Principal indicador establecido por el evaluador.	
Proceso	Meta (anual)	Porcentaje de cumplimiento (%)	Elementos mínimos	Existe = 1 No existe = 0	Resumen narrativo Indicador	Resultado numérico.
			personal operativo que interviene en el programa.		normatividad establecida.	
Solicitud de apoyos.			Solicitudes distribuidas en tiempo y forma para su uso durante la apertura de ventanillas. ROP y normatividad emitida, difundida entre los operativos del programa.	1	Porcentaje de solicitudes que cumplen con los requisitos establecidos en la normatividad	
					Porcentaje de beneficiarios con expedientes integrados de acuerdo con la normatividad establecida.	
Selección de beneficiarios			Emisión de resultados a las Delegaciones Regionales de las solicitudes de apoyo recibidas durante la apertura de ventanilla.	1	Tiempo promedio de autorización de solicitudes a partir de la apertura e ventanilla.	
			Padrón de beneficiarios del programa.	1	Porcentaje de beneficiarios autorizados por el programa para la recepción de apoyo.	
Entrega de apoyos.			Padrón de beneficiarios. Insumo o equipo solicitado disponible con el proveedor elegido por el	1	Tiempo promedio en que se realiza la entrega del bien solicitado a partir de que se informa al beneficiario el resultado de su solicitud.	

Resumen de indicadores						
Atributos	Eficacia		Suficiencia Existencia de elementos mínimos		Otro Principal indicador establecido por el evaluador.	
Proceso	Meta (anual)	Porcentaje de cumplimiento (%)	Elementos mínimos	Existe = 1 No existe = 0	Resumen narrativo Indicador	Resultado numérico.
			productor.			
			Apoyos existentes en stock de los proveedores para su entrega oportuna.	1	Porcentaje de beneficiarios que reciben oportunamente lo solicitado para su uso durante el ciclo agrícola	
					Porcentaje de proveedores que entregó a los beneficiarios en el tiempo establecido	
Seguimiento a beneficiarios.			Padrón de beneficiarios del programa.	1	Porcentaje de beneficiarios visitados como parte del seguimiento del programa.	
			Formato de supervisión de los apoyos otorgados por el programa.		Porcentaje de beneficiarios entrevistados satisfechos con el apoyo recibido.	
Supervisión y monitoreo.			Actualización trimestral de metas e indicadores en el SPP	1	Porcentaje de reportes de avances de metas e indicadores que cumplen de acuerdo con lo programado.	
			Formatos de supervisiones realizadas.	1	Porcentaje de supervisiones realizadas a beneficiarios del programa.	

Anexo VIII

Guía de entrevistas a profundidad o semi-estructuradas programa Desarrollo Agrícola2013.

Los temas mencionados en este anexo son enunciativos y no limitativos, por lo que cada punto puede ser ampliado de acuerdo a la experiencia del evaluador.

Datos del entrevistado (confidencial)	
Nombre:	
Puesto:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia	

Descripción del programa.
Panorama general del programa.
Temas generales a cubrir
❖ Departamentos o áreas involucradas en la operación.
❖ Actividades
❖ Ámbitos de gobierno.
❖ Identificación de los principales actores.
❖ Identificación de posibles cuellos de botella o buenas prácticas.
❖ Principal problema operativo del programa [1]
❖ Existencia de cuellos de botella o problemas generados por la normatividad que regula al programa.
❖ Sistemas de información con que cuenta el programa.
❖ Articulación entre las diferentes áreas para desarrollar los procesos (cómo se da dicha articulación y que cuellos de botella pueden existir).
❖ Coordinación intra e inter institucional para llevar a cabo la operación el programa.
❖ Percepción sobre la eficacia y suficiencia de los procesos.
❖ Sugerencias para mejorar la operación del programa.

Guía temática de entrevista semi - estructurada

Los temas mencionados en este anexo son enunciativos y no limitativos, por lo que cada punto puede ser ampliado de acuerdo a la experiencia del evaluador.

1. Planeación
Descripción general: Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin,

[1] De detectarse algún problema aquí, será una guía para las siguientes entrevistas, es decir, se tratará de rastrear el problema a través de los diferentes actores que intervienen en el .

objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.

Temas generales.

1.1 Elaboración del plan estratégico.
- Fechas en las que se realiza, responsables, difusión y acceso a dichos documentos, periodo de tiempo para realizar la planeación anual del programa, entre otros.

1.2 Planeación y cumplimiento de objetivos.
- Financiamiento adecuado (en cantidad y tiempo), actores o áreas que colaboran en la elaboración de la planeación, vinculación de la planeación con el logro del fin y propósito del programa, así como con el cumplimiento de los componentes del programa; uso de la planeación a lo largo del año para la operación del programa; pertinencia de las metas e indicadores de la matriz de indicadores, entre otros.

1.3 Cuellos de botella y buenas prácticas.
- Adecuación de la normatividad al proceso de planeación para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

1.4 Insumos y productos del proceso.
- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo el proceso de planeación.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos del proceso de planeación.
- Dificultades en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

2. difusión

Descripción general: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.

Temas generales.

2.1 Características de difusión.
- Adecuación de los medios por los cuales se difunde el programa; duración de las campañas de difusión del programa y tiempo de anticipación para que los posibles beneficiarios puedan informarse del programa; percepción sobre la adecuación, el contenido del mensaje respecto al destinatario del mismo (posible beneficiario), como es la información, el tipo de lenguaje utilizado, etc. Sugerencias de cambios que realizaría en la difusión para mejorar el cumplimiento de metas de difusión y del programa, percepción sobre las metas del proceso de difusión, entre otros.

2.2 Cuellos de botella y buenas prácticas.
- Adecuación de la normatividad a este proceso para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

2.3 Insumos y productos del proceso.
- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo este proceso.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos de este proceso.

- Dificultades en la coordinación entre las áreas (u otras entidades) para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

3. Solicitud de apoyos.

Descripción general: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del programa como los posibles beneficiarios con el objetivo de solicitar los apoyos del programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.

Temas generales.

3.1 Mecanismos de solicitud de apoyos.

- Percepción sobre la pertinencia del lugar en donde se informa de los requisitos para solicitar el programa, así como de los mecanismos con la que se atiende a los solicitantes (claridad del listado de documentos, formatos estandarizados, calidad de la información sobre los tiempos y requisitos, etc).

3.2 Puntos de recepción de entrega de solicitudes.

- Accesibilidad; los puntos de recepción de solicitudes son suficientes, periodo y horario de recepción, calidad en la atención a los beneficiarios entre otros.

3.3 Cuellos de botella y buenas prácticas.

- Adecuación de la normatividad a este proceso para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

3.4 Insumos y productos del proceso.

- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo este proceso.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos de este proceso.
- Dificultades en la coordinación entre las áreas (u otras entidades)para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

4. Selección de beneficiarios.

Descripción general: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón o listado de beneficiarios actualizado y validado.

Temas generales.

4.1 Procedimiento de selección.

- Existencia de procedimientos estandarizados, de mecanismos de selección a beneficiarios compatibles con la normatividad del programa y de criterios claros y explícitos para la selección de beneficiarios, pertinencia del periodo de tiempo en que se hace la selección, etc.
- Forma en la que se recibe la información para hacer la selección (estructura de la información); sugerencia de cambios que realizaría en el proceso de selección de beneficiarios, entre otros.

4.2 Padrón de beneficiarios.

- Existencia de un padrón de beneficiarios y de mecanismos de validación del padrón, pertinencia en la frecuencia de validación del padrón entre otros.

4.3 Comunicado de incorporación al programa al beneficiario.

- Mecanismos a través de los cuáles la población se entera de que está ene l programa o de que no fue aceptado, mecanismos para comunicar los derechos y obligaciones a los beneficiarios, así como la fecha y lugar de entrega de los apoyos que recibirá.

4.4 Cuellos de botella y buenas prácticas.
- Adecuación de la normatividad a este proceso para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

4.5 Insumos y productos del proceso.
- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo este proceso.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos de este proceso.
- Dificultades en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

5. Entrega de apoyos.

Descripción general: Mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo

Temas generales.

5.1 Descripción de los mecanismos por los cuáles se entregan los apoyos a los beneficiarios.
- Existencia de mecanismos estandarizados, existencia de controles para la entrega de apoyos; percepción sobre el personal que realiza la entrega (características que debe cumplir y si se cuentan con ellas), etc.

5.2 Corresponsabilidad.
- Existencia de procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de obligaciones por parte del beneficiario; mecanismos para informar a los beneficiarios sobre su cumplimiento de las corresponsabilidades, percepción sobre la viabilidad y pertinencia de las corresponsabilidades; percepción sobre la claridad y adecuación de los criterios de corresponsabilidad considerando el tipo de beneficiarios.
- Existencia de presiones por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociación de colonos, entre otros) para condicionar el apoyo.

5.3 Punto de entrega del apoyo.
- Descripción del punto de entrega (pertinencia del número de puntos de entrega y su ubicación).

5.4 Cuellos de botella y buenas prácticas.
- Adecuación de la normatividad a este proceso para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

5.5 Insumos y productos del proceso.
- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo este proceso.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos en este proceso.
- Dificultades en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

6. Seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega.

Descripción general: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.

Temas generales.

6.1 Descripción de mecanismos para el seguimiento de beneficiarios

posterior a la entrega.
- Existencia de mecanismos de seguimiento después de la entrega del apoyo, descripción de los procedimientos que se llevan a cabo para el seguimiento a beneficiarios después de la entrega; periodicidad con la que se les da seguimiento, verificación que demuestre que los beneficiarios utilizan el apoyo.

6.2 Cobertura.
- Número de beneficiarios a los que se les da seguimiento después de la entrega del apoyo.
- Mecanismos por los cuales se seleccionan a los beneficiarios a los que se les dará seguimiento.

6.3 Contacto con el beneficiario.
- Existencia de mecanismos por los cuales el beneficiario puede quejarse; mecanismo de atención a las quejas y sugerencias.

6.4 Cuellos de botella y buenas prácticas.
- Adecuación de la normatividad a este proceso para el logro de los objetivos.
- Existencia de buenas prácticas en el proceso.
- Sugerencias de cómo se puede mejorar la realización del proceso.

6.5 Insumos y productos del proceso.
- Percepción sobre la oportunidad y suficiencia en que son entregados los insumos que requiere para llevar a cabo este proceso.
- Percepción sobre la eficacia y suficiencia con la que son entregados los productos de este proceso.
- Dificultades en la coordinación entre las áreas para llevar a cabo el proceso en tiempo y forma.

Esta sección es general, independientemente de la etapa en la operación o el proceso en el que se esté entrevistando, a todos los entrevistados se les preguntará sobre los cuellos de botella o buenas prácticas que se han implementado, estos serán rastreados a través de entrevistas a otros operadores para entender sus causas y consecuencias.

Información sugerida para la identificación de cuellos de botella.

- Ubicación del problema en el (los) proceso (s) del programa.
- ¿cuáles son las causas del problema?
- ¿Cuándo y cómo surgió el problema?
- Quiénes participan o intervienen directamente en el problema?
- Qué actores están específicamente involucrados en el problema?
- ¿Cuáles son las principales consecuencias de este problema?
- Sugerencias del entrevistado sobre la posible solución de los cuellos de botella [2]
- ¿Cuáles son los documentos que apoyan cada uno de los procesos a seguir?
- La información recabada por ellos es suficiente?
- ¿Funciona adecuadamente la coordinación interna del programa?

[2] Las recomendaciones del evaluador se encontrarán en la sección correspondiente del informe.

- Los sistemas informáticos con los que cuenta el programa ¿Aportan la información necesaria para la toma de decisiones en cada uno de los procesos?, ¿son adecuados al funcionamiento del programa?

Información sugerida para la identificación de buenas prácticas.

- Ubicación de la buena práctica.
- ¿Cuáles son las causas de la buena práctica?
- ¿Cómo y cuándo surgió la buena práctica?
- ¿Quién y porqué promovió la buena práctica?
- ¿Quiénes participan o intervienen directamente en la buena práctica?
- ¿En qué consiste esta experiencia identificada como buena práctica y porqué se considera como tal?
- ¿Cuáles son los objetivos que persigue la buena práctica?
- ¿Es posible monitorear el desarrollo de la buena práctica y en su caso cómo?
- ¿Qué actividades componen la buena práctica?
- ¿Quiénes son los principales beneficiados de la buena práctica y que tipo de beneficios reciben?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la buena práctica?
- ¿Qué acuerdos, si los ha hecho, tiene con otros actores para el éxito de la buena práctica?
- ¿Qué actores están específicamente involucrados en la buena práctica?
- ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que ha enfrentado la buena práctica?

Con base en lo aquí señalado, establecido en los Términos de Referencia emitidos para la Evaluación de procesos, se elaboraron y aplicaron los cuestionarios siguientes:

1. Cuestionario aplicado al personal de oficinas centrales de la SEDAGRO
2. Cuestionario aplicado a técnicos municipales de las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO.
3. Cuestionario aplicado a beneficiarios.
4. Cuestionario aplicado a proveedores
5. Cuestionario aplicado a personal de oficinas centrales del CESAVEM
6. Cuestionario aplicado a profesionales fitosanitarios del CESAVEM

Los instrumentos de recolección se incluyen a continuación de acuerdo al orden arriba establecido.

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO
Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación

Evaluación de Procesos del Programa Desarrollo Agrícola

Cuestionario Oficinas Centrales

Fecha de aplicación	Día	Mes	Año		Folio cuestionario	

Proyecto	
Nombre	
Dirección	
Cargo	

PLANEACIÓN

1.- ¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
2. ¿Es apto el tiempo con el que se dan a conocer a las instancias operativas las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
3. ¿Es propicio el periodo de tiempo utilizado para realizar la planeación del programa?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
4. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa, por ejemplo gastos de operación, contratación de personal, etc.?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
5. ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
6. ¿Los actores involucrados o áreas son los necesarios y suficientes para la elaboración de la planeación?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
7. ¿Existe un área al interior de la Unidad Administrativa a cargo del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
8. ¿Es adecuado su funcionamiento?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
9. En el proceso de planeación estratégica ¿se considera a otros actores involucrados necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
10. Es adecuada la coordinación entre los involucrados?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
11. ¿En esta etapa cual es el mayor problema al que se enfrentan?			
12. En este proceso ¿existen diferencias significativas entre lo que dice la norma y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?
13. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?

14. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

15. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?	☐ Si	☐ NO
16. ¿Es apropiada la estrategia de difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
17. ¿Estos medios son apropiados para la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
18. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
19. ¿Es convincente el mensaje para buscar el apoyo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
20. ¿Es adecuada la coordinación entre Oficinas Centrales y las Delegaciones Regionales en este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
21. ¿Existen diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?		
22. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?		
23. En este proceso ¿Cuál fue el mayor problema al que se enfrentó?					

24. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SOLICITUD DE LOS APOYOS

25. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
26. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
27. ¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada	☐ Si	☐ NO	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ NO

este completa?					
28. ¿El periodo y horario de recepción de documentos es adecuado?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
29. En este proceso ¿existen diferencias significativas entre lo que dice la norma y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
30. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
31. En este proceso ¿cuál es el mayor problema al que se enfrentó?					

32. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

33. ¿Existe una metodología o criterios para la selección e beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
34. ¿Es adecuada la forma de informar el resultado de las solicitudes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
35. ¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
36. ¿Existen mecanismos para validar el padrón de beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
37. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
38. ¿Cuál es el mayor problema que se presenta en esta etapa de selección?			

39. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

ENTREGA DE LOS APOYOS

40. ¿Existe convocatoria para la participación de proveedores?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
41. Hay una valoración de la participación de los proveedores?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
42. Existe seguimiento a las actividades del proveedor durante la operación del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:

43. ¿Es adecuada la forma de entrega de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
44. ¿Los bienes o servicios se entregaron completos y en tiempo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
45. ¿Tuvo algún problema para la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
46.- ¿Considera que el apoyo se entrego oportunamente?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
47. ¿Los puntos de entrega son adecuados y suficientes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
48. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:

49. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

50.- ¿El Programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
51. ¿Estos mecanismos son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
52. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza el seguimiento de los beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
53. ¿El número de beneficiarios a los que se les da seguimiento para verificar el uso de los apoyos es adecuado?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
54. En esta etapa de seguimiento ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
55. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
56. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrenta en esta etapa de seguimiento?			

57. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO

58. ¿Existen mecanismos para conocer la percepción que tiene el beneficiario sobre el programa?	☐ Si	☐ No	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No
59. ¿Por qué?					
60. ¿Existen mecanismos para recibir quejas o inconformidades del beneficiario sobre el programa?	☐ Si	☐ No	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No
61. ¿Por qué?					

62. ¿Cuál es el mayor problema en esta etapa?					
63. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		
64. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		

65. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SUPERVISION Y MONITOREO

66. ¿El programa cuenta con un sistema informático de soporte para el proceso de supervisión y monitoreo?	☐ Si	☐ No	¿Es adecuado?	☐ Si	☐ No
67. ¿Por qué?					
68. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que de cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Es adecuado?	☐ Si	☐ No

69. ¿Por qué?			
70. ¿Se utiliza este para implementar mejoras en la operación del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
71. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

72. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
73. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
74. ¿Cuál es el mayor problema en esta etapa?			

75. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

76.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala
77.- Que sugiere para mejorar el programa			

78.- Observaciones y sugerencias del entrevistado
79.- Observaciones y sugerencias del supervisor

	SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO **Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación**	
	"Evaluación del Programa Desarrollo Agrícola" **Cuestionario de Procesos Personal Delegaciones**	

Fecha de aplicación	Día	Mes	Año

Folio cuestionario

Proyecto			
Nombre		Edad	
Cargo		Municipio	
Delegación			

PLANEACIÓN

1. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?

DIFUSIÓN

2. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?	☐ Si	☐ NO
3. ¿Es apropiada la estrategia de difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
4. ¿Son apropiados los medios para la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
5. ¿Es adecuada la coordinación entre Oficinas Centrales y las Delegaciones Regionales involucradas para la realización de este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
6. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
7. ¿Es convincente el mensaje para que los productores soliciten el apoyo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
8. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrenta en esta etapa?					
9. ¿Existen diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en	☐ Si	☐ NO	¿Explique?		

la práctica?			
10. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?

11. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SOLICITUD DE APOYOS

12. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
13. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
14. ¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada este completa?	☐ Si	☐ NO	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ NO	¿Por Qué?
15. ¿El periodo y horario de recepción de documentos son adecuados?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
16. En este proceso existen diferencias significativas entre lo que dice la norma y lo realizado en la práctica	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
17. Es suficiente el tiempo destinado a este proceso	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
18. En este proceso ¿cuál fue el mayor problema al que se enfrentó?						

19. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

20. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios? ¿Es explícita y replicable?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
21. ¿Existen mecanismos de validación de la información recibida sobre los posibles beneficiarios? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
22. ¿Existen mecanismos para validar el padrón de beneficiarios?, ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

23. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del programa son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
24. ¿Cuál es el mayor obstáculo que presenta en el desarrollo de este proceso?			
25. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
26. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

27. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

ENTREGA DE APOYOS

28.- ¿El programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que se debe realizar la entrega de apoyos?, ¿son éstas adecuadas?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
29. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?, ¿son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
30. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos elementos son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
31. ¿Los puntos de entrega de apoyos son adecuados (suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso, entre otras características)?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
32. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
33. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
34. ¿Cuál es el mayor obstáculo que enfrenta en el desarrollo del proceso?			
35. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

36. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

37. ¿El programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
38. ¿La cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

después de la entrega del apoyo), para verificar el uso de los apoyos es adecuada?			
39. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores involucrados afrontan en el desarrollo del proceso?			
40. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
41. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

42. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

PERCEPCIÓN DEL BENEFICIARIO

43. ¿El programa tiene mecanismos para conocer la percepción que los beneficiarios tienen del programa? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
44. ¿Existen mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al programa? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
45. ¿Existen mecanismos para que el programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
46. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores involucrados enfrentan en el desarrollo del proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
47. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
48. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

49. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

50.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala
51.- Que sugiere para mejorar el programa			
52.- Observaciones y sugerencias del entrevistado			

53.- Observaciones y sugerencias del supervisor

	SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO **Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación**	
	"Evaluación del Programa Desarrollo Agrícola" **Cuestionario Proveedores**	

Fecha de aplicación	Día	Mes	Año

Folio cuestionario

Proyecto	
Empresa	
Domicilio Fiscal	
Nombre	
Tiempo que lleva siendo proveedor del programa	

COMPRA DE APOYOS

1. ¿Conoce las Reglas o Lineamientos de Operación del programa?	☐ Si	☐ **No**	
2. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios a entregar?	☐ Si	☐ **No**	¿Cuáles?
3. ¿Son suficientes estos mecanismos?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
4. ¿Cuenta con la infraestructura e insumos suficientes para proveer lo solicitado en tiempo y forma?			
5. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
6. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la compra de los apoyos?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
7. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en este proceso?			

8. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

9. ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega?	☐ Si	☐ **No**	¿Cuáles?

10. Los bienes ¿llegan completos y en tiempo al beneficiario?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
11. ¿Cuenta con la infraestructura e insumos suficientes para llevar a cabo la distribución de manera pertinente?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
12. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ **No**	¿Por qué?
13. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la distribución de los apoyos?			
14. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en esta etapa?			

15. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

16.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala

17. En general ¿Tuvo problemas con los beneficiarios?	☐ Si	☐ **No**	¿De que tipo?
18. ¿Cómo los resolvió?			
19.- Que sugiere para mejorar el programa			

20.- Observaciones y sugerencias del entrevistado
21.- Observaciones y sugerencias del supervisor

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO
Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación

"Evaluación de Procesos del Programa Desarrollo Agrícola"

Cuestionario a Beneficiarios

Fecha de aplicación	Día	Mes	Año		Folio cuestionario	

Proyecto							
Nombre				Edad		Co-beneficiarios	
Domicilio			Municipio				
Comunidad			Delegación				
Tamaño del predio	Riego	Temporal	Tipo de propiedad	P. Propiedad	Ejidal	Comunal	Rentada
Principal Actividad Económica	☐ AGRICOLA Cultivo:	☐ GANADERA Especie	☐ ACUICOLA Especie:	☐ ARTESANAL	☐ COMERCIAL	☐ OTRA	

1.- ¿Recibió Usted el apoyo solicitado?	☐ Si	¿Cuál?		☐ No	¿Por qué?			
2. ¿Tuvo algún problema para recibirlo?	☐ Si	¿Cuál?		☐ No	¿Por qué?			
3.- ¿Su solicitud fue?	☐ personal	grupal	No. de integrantes		Tiempo de respuesta	Meses		
4. - ¿Está usted integrado a alguna organización de productores?	☐ Si	☐ No	¿Le ha beneficiado el pertenecer?		☐ Si	☐ No		
¿Cuál?								
5. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?					
6. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?					
7.- Los trámites realizados fueron:	☐ Excesivos	☐ Normales	☐ Mínimos	Excesivos ¿Por Qué?:				
8.- Los requisitos fueron:	☐ Excesivos	☐ Normales	☐ Mínimos	Excesivos ¿Por Qué?:				
9.- ¿Que documentos presentó?	☐ IFE	☐ CURP	☐ Solicitud	☐ Acta de Nacimiento	☐ Constancia de Prod.	☐ OTRA:		
10. ¿El periodo y horario de recepción de documentos es adecuado?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?					
11.¿ En este proceso existen diferencias significativas entre lo que dice la	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?					

norma y lo realizado en la práctica?			
12. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?
13. En este proceso ¿cuál fue el mayor problema al que se enfrentó?			

14. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

15.- ¿Cómo se enteró del Programa?	☐ Técnico, Delegado	☐ Personal Federal	☐ Personal Municipal	☐ Diputados	☐ Grupo u Organización	☐ OTRA:_____

16. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?	☐ Si	☐ NO
17. ¿Es apropiada forma de difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
18. ¿Estos medios son apropiados para la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
19. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
20. ¿Es convincente el mensaje para que usted solicite el apoyo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?		
21. ¿Tuvo algún problema para enterarse del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Cuál?		
22. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?		

23. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SOLICITUD DEL APOYO

24.- Tiempo transcurrido entre la entrega de solicitud y recibo del apoyo		10.- ¿Recibió asesoría técnica?	☐ Si	☐ No

25.- ¿Cuantas asesorías recibió?		12.- ¿Como la (s) calificaría?	☐ Buena	☐ Regular	☐ Mala	¿Por qué?
26.- Considera que el apoyo recibido requiere de asesoría técnica	☐ Si de que tipo?_____					☐ No
27. ¿Cómo le notificaron el dictamen o autorización de su solicitud?						
28. ¿Es adecuada la forma de informar el resultado de su solicitud?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
29. ¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
30. ¿Tuvo alguna dificultad en esta etapa de selección?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
31. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?						
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad					

ENTREGA DEL APOYO

32.- El apoyo recibido ¿cumplió las características solicitadas?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
33. ¿Es adecuada la forma de entrega de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
34. ¿Los bienes o servicios se entregaron completos y en tiempo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
35. ¿Tuvo algún problema para la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
36.- Utiliza el apoyo?	☐ Si	☐ No, Por qué?:				
37.- Tiempo transcurrido entre la recepción del apoyo y su utilización	meses					
38.- Superficie beneficiada con el apoyo / la obra:	has.					
39.- ¿Considera que el apoyo se entregó oportunamente?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
40. ¿Los puntos de entrega son adecuados y suficientes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
41.- Conoce usted que Dependencia le dio el apoyo:	☐ Si, ¿Cuál?					☐ No
42.- ¿Cuál fue su aportación para el apoyo?:	$	Monto total del apoyo	$			
43. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
44. ¿Tuvo alguna dificultad en esta etapa de entrega?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
45. ¿Tuvo alguna queja con el proveedor?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
46. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?						
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad					

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

47.- ¿Recibió algún seguimiento posterior a la entrega del apoyo por parte de la Dependencia que le apoyó?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
48. ¿Sabe cómo y dónde hacer sugerencias, quejas o inconformidades respecto al programa	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
49. En caso de haber presentado alguna queja, ¿tuvo algún problema para realizarla?	☐ Si	☐ No	¿Cuál?:

50.- Con los apoyos recibidos se:					
a) Disminuyeron los costos de producción?	☐ Si, en cuánto (%)?			☐ No	
b) Generó empleos (mano de obra)?	☐ Si, en cuántos? Emp		Jornal	☐ No, ¿Cuántos tenía?	
c) Aumento su ingreso?	☐ Si, ¿en cuánto (%)?			☐ No	
d) Aumentó su nivel de producción?	☐ Si, ¿en cuánto (%)?			☐ No	
51.- Destino de la producción	Autoconsumo %	Mercado Local ___%	Regional ___%	Estatal ___%	Exportación ___%
52.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala		
53.- Que sugiere para mejorar el programa					
54.- ¿Ha recibido anteriormente otros apoyos?	☐ Si, ¿En qué años?			☐ No	
55. ¿Qué apoyo recibió?:	56. ¿De quién?:				
57.- ¿Considera que para fortalecer este programa requiere de algún otro apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?			☐ No	
58.-¿ Actualmente recibe otro tipo de apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?			☐ No	
59.- Observaciones y sugerencias del entrevistado					
60.- Observaciones y sugerencias del supervisor					

Anexo IX

Propuesta de modificación a la normatividad del programa Desarrollo Agrícola 2013.

De acuerdo con la revisión realizada de la normatividad del programa y con la información recopilada mediante la aplicación de cuestionarios para la elaboración de la presente evaluación, no se detectó diferencia alguna entre lo que dicta la norma y lo realizado en la práctica, por lo que no se hace recomendación alguna para su modificación. Por lo que la siguiente tabla, presente en los Términos de Referencia, se queda solo como referencia

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias).	Se recomienda decir.	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio.	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación.

Anexo X.

Valoración de procesos. Evaluación de procesos del programa Desarrollo Agrícola 2013.

Indicador	Resultado en porcentaje y justificación del evaluador
Porcentaje de procesos que son eficaces.	El 100% de los procesos que integran la ejecución del programa Desarrollo Agrícola son eficaces de acuerdo con lo observado durante el desarrollo de la presente evaluación. De acuerdo con la revisión de la MIR del programa, no se identificaron indicadores que refieran a los procesos como tal, ya que estos establecen metas de cumplimiento de acuerdo con los componentes del programa. Sin embargo, como resultado de la presente evaluación y en concordancia con lo señalado en la columna ubicada a la izquierda, se determinó el total arriba señalado. Los diferentes procesos realizados para llevar a cabo la ejecución del programa resultan eficaces, ya que han logrado avances significativos durante el tiempo que lleva aplicándose. Se detectaron algunos puntos que hay que reforzar y que se exponen en el apartado correspondiente de las sugerencias, sin embargo se consideró que lo procesos integrantes son eficaces.
Porcentaje de procesos que son suficientes.	El 85.71% de los procesos son suficientes para la operación del programa, de acuerdo con lo establecido en el Anexo VI, ya que el proceso de Difusión carece de una campaña estratégica de difusión institucionalizada, por lo que es necesario estructurarla para de esta manera lograr la homogeneización en el proceso posicionando el programa y a la Dependencia de manera oficial. De la calificación otorgada al total de los procesos se determina que un total de 6 cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el Anexo VI.

Resumen Ejecutivo.

El Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017 establece que el Gobierno del Estado de México impulsa acciones que permiten establecer una relación más próxima y cercana con la sociedad, y perfeccionar la coordinación del trabajo en equipo de todos los niveles de gobierno. Con base en una planeación estratégica de largo plazo, el Gobierno Estatal será capaz de brindar soluciones sustentables a las demandas de los mexiquenses.

La visión formulada se basa en tres pilares temáticos:

i) El ejercicio de un Gobierno Solidario,

ii) El desarrollo de un Estado Progresista, y

iii) El tránsito hacia una Sociedad Protegida.

Donde un Gobierno Solidario es aquel que responde a las necesidades sociales, culturales y educativas de sus habitantes, a través de la creación de instituciones y la implementación de programas para atender a las personas.

El Estado Progresista promueve el desarrollo económico regional, empleando herramientas legales e incentivos que detonen el incremento del bienestar social y generen mercados dinámicos en la entidad.

Y una Sociedad Protegida en la que todos sus miembros sin distinción alguna, tienen el derecho a acceder a la seguridad en todos sus niveles y a una justicia imparcial y equitativa.

De los pilares mencionados, el Programa Desarrollo Agrícola se alinea con el de Estado Progresista, mediante su objetivo 3, Impulsar el desarrollo de sectores específicos, y la estrategia de apoyar al campo por sus ventajas y significado social. Con base en lo anterior, los programas de la SEDAGRO tienen para la ejecución de sus programas las siguientes líneas de acción:

- Promover el desarrollo de un programa de financiamiento y capacitación para generar empresas agrícolas
- Establecer programas para el apoyo en la adquisición de insumos productivos y equipo de trabajo.
- Fortalecer el programa de apoyo financiero para el impulso de proyectos productivos en el campo mexiquense.
- Apoyar al campo mexiquense para que se convierta en líder nacional en agricultura por contrato.
- Promover la agricultura orgánica a través de estímulos económicos y financiamiento.
- Promover y otorgar apoyos a la producción de maíz y la comercialización de tortilla.
- Impulsar la difusión de tecnología entre los productores agropecuarios.

- Promover la transformación de la estructura productiva del sector agropecuario de manera que responda a las nuevas necesidades alimentarias y climáticas.
- Fomentar la implementación de tecnología de punta de paquetes tecnológicos y de asistencia técnica especializada entre productores con alto potencial productivo en maíz.
- Apoyar la adquisición de especies pecuarias genéticamente mejoradas además de equipamiento pecuario.
- Apoyar la operación del Centro de Mejoramiento Genético Ovino.
- Fomentar la producción y distribución de diversas especies acuícolas.
- Impulsar la comercialización de productos agropecuarios, a través de vinculaciones, ferias y exposiciones.

Por lo que podemos señalar que el programa Desarrollo Agrícola está alineado y contribuye al cumplimiento de los objetivos tanto al Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, como al Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017 y al Sectorial Estado Progresista.

El catálogo de objetivos contenido en el Sistema de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas señala que el objetivo de Desarrollo Agrícola es "Incrementar de forma permanente y sostenida los niveles de producción, productividad y rentabilidad de las actividades agrícolas, buscando ampliar la capacidad de oferta para el consumo interno y minimizar los impactos ambientales que derivan del desarrollo de las diferentes actividades agrícolas".

Desarrollo Agrícola, al igual que todos los programas operados por la – Secretaría de Desarrollo Agropecuario, es de aplicación estatal, y está debidamente normado por las correspondientes Reglas de Operación de acuerdo a cada uno de sus componentes. De la normatividad es necesario aclarar que el componente de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad se norma bajo los criterios establecidos por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, por lo que en esta evaluación solamente se analizan los procesos para la ejecución del mismo, no estando en posibilidad de emitir recomendaciones ya que estas las realizan mediante las evaluaciones que llevan a cabo las dependencias federales.

El programa es operado mediante la participación de personal de la Dirección General de Agricultura, la Dirección de Cultivos Intensivos, la Dirección de Sanidad Agropecuaria, las once Delegaciones Regionales de Desarrollo Agropecuario, el Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM, el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, SENASICA, y la Delegación Estatal de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Cabe aclarar que la evaluación se realizó considerando solamente los subprogramas de proyectos estratégicos agrícolas (apoyo para insumos y activos agrícolas), y sanidad e inocuidad agrícola, debido a su carácter sustantivo ya que prácticamente los proyectos se realizan con el modelo de procesos de proyectos estratégicos.

El Programa opera financieramente con gasto corriente y de inversión siendo sus fuentes de financiamiento el Fideicomiso Fondo Alianza para el Campo del

Estado de México (FACEM) y el Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO).

De manera general, podemos señalar que los procesos para llevar a cabo el desarrollo del programa están articulados de manera adecuada, ya que los productos de uno son los insumos del siguiente, permitiendo que su flujo favorezca al cumplimiento de las metas y objetivos anuales establecidos.

En cuanto a sus fortalezas y buenas prácticas, es relevante esta buena articulación, el desarrollo de una planeación sistematizada, la correcta difusión de la normatividad entre los actores participantes, la participación de las once Delegaciones Regionales de la entidad, la clara definición de responsabilidades en las Reglas de Operación y la realización de supervisiones que permitan comprobar la entrega y uso de los apoyos, así como la satisfacción de los beneficiarios.

Por otro lado, como áreas de oportunidad se detectó la necesidad de contar con capacitación continua y permanente en materia de Presupuesto y Gestión basada en Resultados y la Metodología de Marco Lógico. Además es necesario implementar una estrategia para definir y estandarizar los materiales de promoción para la institucionalización del programa, con base en las características de la población objetivo. Se requiere también diseñar un sistema o base de datos único para su utilización por parte del personal de las Delegaciones Regionales, que permita homologar el registro de solicitudes, por lo que contar con un padrón único de beneficiarios contribuiría sobremanera a la mejora de diferentes procesos del total de programas que ejecuta la SEDAGRO.

Generar manuales o guías de operación de los diferentes procesos, así como de los sistemas y bases de datos facilitaran la integración de nuevos recursos humanos para su incorporación al programa.

Por último resulta necesario reforzar tanto a las Delegaciones Regionales como a las unidades ejecutoras con recursos humanos y los insumos necesarios que permitan mejorar la atención de los beneficiarios e incrementar el número de supervisiones realizadas.

De la consulta realizada para la elaboración de la presente evaluación, se pudo constatar que el programa Desarrollo Agrícola se realiza en concordancia con lo que establecen las ROP correspondientes de cada componente, no encontrando diferencia alguna entre lo señalado y lo realizado en la práctica.

Cabe resaltar que la opinión de los beneficiarios entrevistados para el desarrollo de la misma, calificó al programa como bueno, iniciando porque los trámites que deben realizar para obtener los apoyos son los mínimos necesarios, los puntos de recepción son accesibles y de fácil acceso y por ser un programa que ya cuenta con un antecedente histórico amplio, tienen presente las fechas en las que deberán acudir a requisitar su solicitud.

Los resultados obtenidos demuestran que los apoyos solicitados han sido entregados sin que se haya presentado problema alguno para su recepción, sin embargo como impedimento para el mismo se detectó que la falta de capital por parte de los productores beneficiados, les impide realizar su contribución, por lo que en ocasiones no se utilizan para el ciclo agrícola correspondiente.

Por último, cabe aclarar que como se establece durante toda la evaluación el componente de campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad, esta normado debidamente por las ROP que emite la SAGARPA, siendo la instancia rectora el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, y operado mediante la participación del Comité Estatal de Sanidad Vegetal, CESAVEM, y la Dirección de Sanidad. Es por ello que todo lo señalado en la presente evaluación en materia de sanidad solamente se considera como de conocimiento, ya que no se tiene injerencia en los programas normados por la Federación.

Bitácora de trabajo y bases de datos.

El trabajo de campo se implementó en los municipios de Acambay, Almoloya de Juárez, Coatepec Harinas, Donato Guerra, Hueypoxtla, Ixtapan del Oro, Ixtlahuaca, Jilotepec, Jocotitlán, San Felipe del Progreso, San Martín de las Pirámides, San José Villa de Allende, Soyaniquilpan de Juárez, Tejupilco, Temascalcingo, Temascaltepec, Temoaya, Tenancingo, Tenango del Valle, Toluca, Tonatico, Villa del Carbón, Villa Guerrero y Villa Victoria, municipios representativos de las once Delegaciones Regionales de la SEDAGRO,

Durante los meses de septiembre y octubre del 2015 se aplicaron cuestionarios a beneficiarios del programa Desarrollo Agrícola, en sus componentes insumos agrícolas, alta productividad en maíz y granos básicos, estímulo para la adquisición de diesel para la producción agrícola, fomento a la producción florícola y frutícola, fomento a la agricultura orgánica, apoyo para activos agrícolas, y campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad.

Se aplicaron cuestionarios a los técnicos municipales en donde se llevó a cabo la aplicación de los mismos; y en oficinas centrales de la SEDAGRO y del CESAVEM, los cuales fueron respondidos por el personal responsable del programa y sus componentes durante el ejercicio 2013, y corresponde a los siguientes:

Campañas fitosanitarias y acciones de inocuidad: coordinador de campaña aguacate, coordinador de campaña nopal, coordinador de campaña malezas reglamentarias, profesional fitosanitario del aguacate, profesional malezas reglamentarias, profesional fitosanitario del nopal,

Proyectos estratégicos agrícolas: jefe del departamento de servicios técnicos agrícolas, coordinador de programas estatales, subdirector de fomento y servicios técnicos agrícolas, ingeniero agrónomo especialista, coordinador de agricultura, coordinador de cultivos intensivos, jefe del departamento florícola y jefe del departamento de desarrollo y evaluación agrícola.

En todos los casos se contó con total disposición para atender a la solicitud y brindar la información solicitada, y podríamos mencionar como único problema el relacionado a las agendas de trabajo de los servidores que nos apoyaron, ya que durante el desarrollo se presentó apertura de ventanillas, por lo que se empalmaban las actividades.