



Consejo Nacional de Evaluación  
de la Política de Desarrollo Social

# Diseño de evaluación del Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria

[www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)

Lo que se mide **se puede mejorar**

**Investigadores académicos****María del Rosario Cárdenas Elizalde**

Universidad Autónoma Metropolitana

**Fernando Alberto Cortés Cáceres**

El Colegio de México

**Agustín Escobar Latapí**Centro de Investigaciones y Estudios  
Superiores en Antropología Social-Occidente**Salomón Nahmad Sittón**Centro de Investigaciones y Estudios  
Superiores en Antropología Social-Pacífico Sur**John Scott Andretta**Centro de Investigación y Docencia  
Económicas**Graciela María Teruel Belismelis**

Universidad Iberoamericana

**Secretaría Ejecutiva****Gonzalo Hernández Licona**

Secretario Ejecutivo

**Thania Paola de la Garza Navarrete**

Directora General Adjunta de Evaluación

**Ricardo C. Aparicio Jiménez**

Director General Adjunto de Análisis de la Pobreza

**Edgar A. Martínez Mendoza**

Director General Adjunto de Coordinación

**Daniel Gutiérrez Cruz**

Director General Adjunto de Administración

## COLABORADORES

### Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

#### Equipo técnico

Thania de la Garza Navarrete  
Carolina Romero Pérez Grovas  
Janet Zamudio Chávez

Lía Alejandra Acosta Rueda  
Carla Aguilar de la Fuente  
Karina Barrios Sánchez  
Diana María Franco Vasco  
David Guillén Rojas  
Julio Vicente Guadarrama Olvera  
Ixchel Valencia Juárez

#### Agradecimientos

El equipo técnico agradece a la Conferencia Interamericana de Seguridad Social por los insumos que permitieron la realización de este apartado.

## Contenido

Siglas y Acrónimos .....	5
Glosario.....	6
Introducción .....	7
1. Descripción de la operación del PESA en México .....	8
1.1. Objetivos del PESA .....	10
1.2. Población potencial, población objetivo y criterios de elegibilidad del Proyecto..	11
1.3. La metodología PESA-FAO.....	14
1.4. Descripción de los servicios ofrecidos por el PESA .....	15
1.5. Presupuesto y cobertura.....	16
1.6. Resultados de evaluaciones realizadas al PESA .....	20
2. Diseño de evaluación del PESA .....	23
3. Propuesta de Evaluación de procesos del PESA .....	28
3.1. Metodología .....	30
Análisis de Gabinete .....	31
Análisis cualitativo .....	31
Análisis cuantitativo.....	32
Conclusiones .....	33
Referencias bibliográficas .....	35
Anexo 1 Asignación de recursos PESA por entidad federativa (2007-2015) .....	39

## Siglas y Acrónimos

ADR	Agencias de Desarrollo Rural
APF	Administración Pública Federal
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COESPO	Consejos Estatales de Población
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DPEF	Decreto Presupuesto de Egresos de la Federación
EMSA	Escala Mexicana de Seguridad Alimentaria
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GOP	Grupo Operativo de PESA
PESA	Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural, Estado de Guerrero
SURI	Sistema Único de Registro de Información
UPF	Unidad de Producción Familiar
UTN	Unidad Técnica Nacional

## Glosario

- Localidad estratégica** Asentamiento humano rural de alta o muy alta marginación en donde las localidades de su alrededor, también de alta marginación, acuden para satisfacer uno o varios servicios y productos.
- Localidad secundaria** Asentamiento humano rural que se encuentra en el área de influencia de una localidad estratégica.
- Localidad rural** Localidad con población de entre 100 a menos de 2,500 habitantes.
- Microrregión** Área razonablemente homogénea delimitada por factores sociales, ambientales y sistemas productivos, donde confluye y se relaciona su población reflejando características e interacciones en forma articulada.
- Pobreza** Una persona se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias.
- Pobreza Alimentaria** Incapacidad para obtener una canasta básica alimentaria, aun si se hiciera uso de todo el ingreso disponible en el hogar para comprar sólo los bienes de dicha canasta.

## Introducción

En 2014 el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) publicó el documento Estructura y alcance de los instrumentos de evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2019<sup>1</sup> (en adelante Estructura y alcance) con la finalidad de informar a la ciudadanía y a los principales actores sobre los estudios y mediciones que el Consejo realizaría para evaluar la Cruzada Nacional contra el Hambre (Cruzada).

Considerando la importancia estratégica del programa en el logro de objetivos de la Cruzada, uno de los estudios señalados en dicho documento fue *el Diseño de evaluación del Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria (PESA)*.

Así, este documento presenta un análisis general del PESA con el fin de identificar aspectos relevantes del proyecto y determinar un diseño de evaluación que permita generar evidencia que contribuya a una valoración del desempeño integral del PESA en el marco de la Cruzada. El documento está conformado por cuatro apartados: el primero contiene la descripción general del PESA y elementos clave de su operación; el segundo presenta un breve análisis de los aspectos a considerar para el diseño de una evaluación del PESA y las necesidades de información considerando sus características y la etapa en la que se encuentra; el tercer apartado contiene una propuesta de diseño de evaluación del PESA a realizar en 2015 con base en el análisis efectuado y, finalmente, se presentan las conclusiones del análisis.

---

<sup>1</sup> El documento puede consultarse en la siguiente página electrónica: [http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Paginas/estructura\\_alcance\\_instrumentos\\_CNCH.aspx](http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Paginas/estructura_alcance_instrumentos_CNCH.aspx)

## 1. Descripción de la operación del PESA en México

La Cruzada conjunta la participación de programas y acciones de la Administración Pública Federal (APF) para el logro de sus objetivos, a través de la priorización de la atención hacia su población objetivo (SEDESOL, 2014). Una de las intervenciones en las cuales se apoya la Cruzada es el PESA, que es un componente del Programa Integral de Desarrollo Rural a cargo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo rural, Pesca y alimentación (SAGARPA).

A través del PESA se busca contribuir al objetivo de la Cruzada de aumentar la producción de alimentos y el ingreso de los campesinos y pequeños productores agrícolas mediante una estrategia que permita a las comunidades producir alimentos y generar ingresos de manera sostenible.

Con el fin de identificar las características del diseño del PESA y la manera en que opera, se consultaron diversas fuentes de información pública para elaborar una descripción general del Proyecto que permita entender los mecanismos de intervención que utiliza para atender a su población beneficiaria y a través de los cuales se espera contribuir a los objetivos de la Cruzada.

En particular, se ha revisado la información oficial sobre el diseño y operación del Proyecto como Reglas de Operación de la SAGARPA y la información publicada en la página de internet de esta dependencia y el sitio de PESA México; asimismo, se han consultado documentos públicos elaborados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés) sobre la metodología y lineamientos para la operación del PESA; se revisaron las evaluaciones que se han realizado al Proyecto, y con el fin de identificar la cobertura del PESA, se utilizan datos de la plataforma de Datos Abiertos del Gobierno Federal publicados por la SAGARPA.



La FAO diseñó en 1994 el PESA como su principal estrategia para ayudar a los países en desarrollo a reducir la incidencia del hambre y desnutrición entre sus pobladores. En 2002, el Gobierno de México a través de la SAGARPA acordó con la FAO la implementación del PESA como un proyecto piloto en dos regiones del Estado de Michoacán, Carácuaro y Nocupétaro. De esta manera, la FAO comparte el concepto de PESA, así como sus experiencias, con el gobierno de México para arrancar el proyecto piloto.

Para el año 2005, se crean las primeras Agencias de Desarrollo Rural (ADR), elementos fundamentales en la operación del Proyecto, de los cuales se tratará más adelante, y en 2007 se asigna la primera partida de PESA en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación (DPEF); se destinaron 561.8 millones de pesos extraordinarios a la asignación tradicional dentro del Subprograma de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo a cargo de la SAGARPA para ser aplicados bajo la mecánica del PESA en Guerrero, Oaxaca y Chiapas (Congreso de la Unión, 2007).

Actualmente, para llevar a cabo la operación del PESA se ha implementado un andamiaje institucional que permite la planeación e instrumentación del Proyecto en cada una de las entidades donde opera. La Figura 1 muestra el esquema institucional para la operación del PESA así como los actores involucrados en su operación.

**Figura 1. Arreglo institucional para la operación del PESA**



Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en información de la SAGARPA y FAO.

Mientras la definición de las entidades beneficiarias y la asignación de recursos a cada entidad, así como la definición de reglas de implementación del PESA se realizan por instancias federales, el proceso operativo y la administración de los recursos corresponde a instancias estatales con el soporte técnico de la FAO. Esto implica la existencia de diversos actores con incidencia directa en la manera de implementar el PESA en el ámbito estatal y local, lo que podría derivar en procesos operativos diferenciados dependiendo de la entidad en que se implemente. Determinar hasta qué punto esta diversidad de actores define las características de los procesos operativos y el logro de los objetivos del PESA es un elemento que no es posible conocer con la información disponible en este momento, pero que es relevante para establecer acciones de evaluación y monitoreo del Proyecto.

### 1.1. Objetivos del PESA

En 2013, con motivo de la publicación del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y del establecimiento del Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, la SAGARPA promovió ajustes en el diseño y la focalización de todos sus programas, que en el caso del PESA, implicaron el ajuste de su objetivo general y de la metodología con la que operaba.

En consecuencia, a partir de 2014, el objetivo general del PESA es “Apoyar a las Unidades de Producción Familiar en localidades rurales de alta y muy alta marginación, para incrementar los niveles de producción y productividad de sus actividades agropecuarias, forestales, acuícolas y pesqueras” (SAGARPA-FAO, 2014).

El PESA busca incrementar la productividad de los pequeños agricultores mediante la introducción de cambios tecnológicos relativamente sencillos, económicos y sostenibles, con el fin de mejorar sus medios de subsistencia, estimular el crecimiento del medio rural, además de producir excedentes que contribuyan a la seguridad alimentaria nacional (FAO, 2003).

### 1.2. Población potencial, población objetivo y criterios de elegibilidad del Proyecto

El DPEF (DOF, 2014) ha mandatado las entidades federativas y el tipo de localidades donde debe operar el PESA. Desde 2007 se ha dispuesto que la atención se focalice en las localidades rurales de alta y muy alta marginación de las entidades federativas con mayor grado de marginación y pobreza del país, en las cuales los recursos deben ejercerse aplicando la metodología diseñada por la FAO. El presupuesto asignado al PESA ha pasado de casi 600 a 3,380.90 millones de pesos entre 2007 y 2015. Este incremento progresivo en el presupuesto le ha permitido al programa pasar de beneficiar a las localidades de

tres entidades federativas durante 2007 a 24 entidades de acuerdo con la asignación presupuestada para 2015.

De acuerdo con las Reglas de Operación de los Programas de la SAGARPA la población objetivo del PESA se define como “Personas físicas, grupos de personas y personas morales que realizan actividades agropecuarias, acuícolas y pesqueras en localidades rurales de alta y muy alta marginación, con base en la clasificación del Consejo Nacional de Población (CONAPO) o de los Consejos Estatales de Población” (DOF, 2014).<sup>2</sup>

Desde el punto de vista metodológico, la estrategia PESA se desarrolla bajo un enfoque territorial que toma como unidad de planeación a la microrregión, la cual se define como “un área razonablemente homogénea delimitada por factores sociales, ambientales y sistemas productivos, donde confluye y se relaciona su población reflejando características e interacciones en forma articulada” (FAO, 2011).

Para acceder a los apoyos del PESA, la población en las localidades debe reunir los siguientes criterios de elegibilidad (FAO, 2014):

1. Residir en las Entidades Federativas a las que el DPEF asigne presupuesto para la operación.
2. Residir en localidades rurales de alta y muy alta marginación, de acuerdo con la clasificación del CONAPO o de los Consejos Estatales de Población (COESPO). Residir en las localidades rurales de atención seleccionadas de acuerdo con el método PESA-FAO (Enfoque microregional, que considera

---

<sup>2</sup> De acuerdo con la clasificación de CONAPO, son localidades con una población de entre cien a menos de 2,500 habitantes y que territorialmente se ubiquen en grupos o conglomerados de localidades

localidades de cien a menos de 2,500 habitantes), que hayan sido validadas por el Grupo Operativo PESA en la Entidad.

3. Reunir los criterios de elegibilidad aplicables a los beneficiarios de los programas de la SAGARPA, conforme a las Reglas de Operación de los Programas de dicha Secretaría.

De las localidades rurales de alta y muy alta marginación que se encuentran dentro de una microrregión y que cumplen con los criterios de elegibilidad, se selecciona un mínimo de veinticinco que tienen potencial para generar resultados y que permitan una atención eficiente y eficaz por parte de las ADR,<sup>3</sup> instancia operativa del PESA encargada de identificar las comunidades que tienen las características para participar en el Proyecto.

De acuerdo con el Manual de las ADR (FAO, 2014) estas instancias tienen la función de generar un diagnóstico que permita identificar los elementos y factores que explican las principales oportunidades y limitaciones de una región, desde una perspectiva de dotación de recursos físicos y naturales. A través de este diagnóstico, la ADR busca entender el contexto físico-ambiental, socio humano y técnico productivo de una región, con el fin de identificar el potencial de la región, la vocación productiva, la problemática regional y las alternativas y oportunidades de desarrollo, de tal forma que brinden el marco en el cual se desarrollará la estrategia de intervención PESA.

Con base en el diagnóstico de las regiones realizado por las ADR, se identifica el conjunto de localidades a participar y al interior del conjunto se define una

---

<sup>3</sup> La ADR se define como una persona moral que se encuentra conformada por profesionistas y técnicos en equipos multidisciplinarios para prestar servicios de desarrollo de capacidades y extensionismo rural.

localidad estratégica para la operación del Proyecto y el resto de localidades consideradas como secundarias.<sup>4</sup>.

### 1.3. La metodología PESA-FAO

La metodología desarrollada por la FAO para la instrumentación del PESA se integra por un conjunto de conocimientos, técnicas y procesos que las ADR utilizan en el diseño y operación de los programas y componentes de la SAGARPA.

Como ya se mencionó, la ADR está encargada de promover, identificar, gestionar, poner en marcha y dar seguimiento a los proyectos que se hayan planeado de manera conjunta en las localidades. Asimismo, fortalecerá el desarrollo de capacidades en la población, formando promotores comunitarios y líderes técnicos y fomentando la organización rural.

El método PESA-FAO implica el despliegue de una intervención regional y comunitaria que consta de los siguientes procesos:

- i. Promoción humana y social. Con el objetivo de motivar a las comunidades para impulsar y facilitar la implementación de acciones que permitan el mejoramiento de las condiciones de vida de los individuos, se desarrolla en las localidades PESA un proceso transversal y permanente de promoción en temas como educación nutricional, financiera, del uso del agua y del suelo, así como desarrollo asociativo y formación de promotores comunitarios.

---

<sup>4</sup> Se entiende por localidad estratégica, aquel asentamiento humano rural de alta o muy alta marginación en donde las localidades de su alrededor, también de alta marginación, acuden para satisfacer uno o varios servicios y productos; por localidad secundaria, se entiende al asentamiento humano rural que se encuentra en el área de influencia de una localidad estratégica

- ii. Planeación. Las ADR tienen la función de instrumentar un proceso de planeación en las localidades y regiones PESA que tiene como elementos básicos (FAO, 2014):
- La elaboración de un diagnóstico de las localidades y regiones que les permita identificar y entender el contexto físico-ambiental, socio-humano y técnico-productivo.
  - Integrar planes comunitarios derivados de la identificación de la vocación productiva de los pobladores en las comunidades mediante la aplicación de un análisis participativo al interior de cada comunidad.
  - Definición del conjunto de acciones específicas para instrumentar en las regiones y localidades PESA.
  - Definición de una matriz con metas e indicadores de desempeño que la ADR se propone cumplir en un año específico.

#### 1.4. Descripción de los servicios ofrecidos por el PESA

Desde su instrumentación como proyecto piloto en 2002, se han diversificado los servicios ofrecidos por el PESA. El eje de la estrategia ha sido la oferta de servicios para el desarrollo de capacidades de las familias participantes, las cuales reciben apoyos para proyectos integrales que contemplan el desarrollo de sus capacidades con el acompañamiento, la asesoría y la capacitación de las ADR; la inversión en infraestructura, equipamiento, material vegetativo y especies zootécnicas, acuícolas y pesqueras fue el segundo paso, mientras que el fomento a la realización de obras y prácticas para la conservación y el uso sustentable del suelo y agua para que sus proyectos productivos sean viables, inició en 2008.

Todas las familias que participan en PESA reciben los servicios de una ADR y ponen en marcha un proyecto productivo. Sin embargo, no todas se organizarán para construir una obra de captación o almacenamiento de agua o realizar prácticas de conservación y uso sustentable del suelo, dado que el concepto del proyecto dependerá del potencial productivo y de las características orográficas, geológicas y agroecológicas de la región.

Dependiendo de la vocación productiva de las localidades y sus condiciones en cuanto a elementos básicos para la producción, se pueden implementar proyectos de acuerdo con los siguientes tipos:

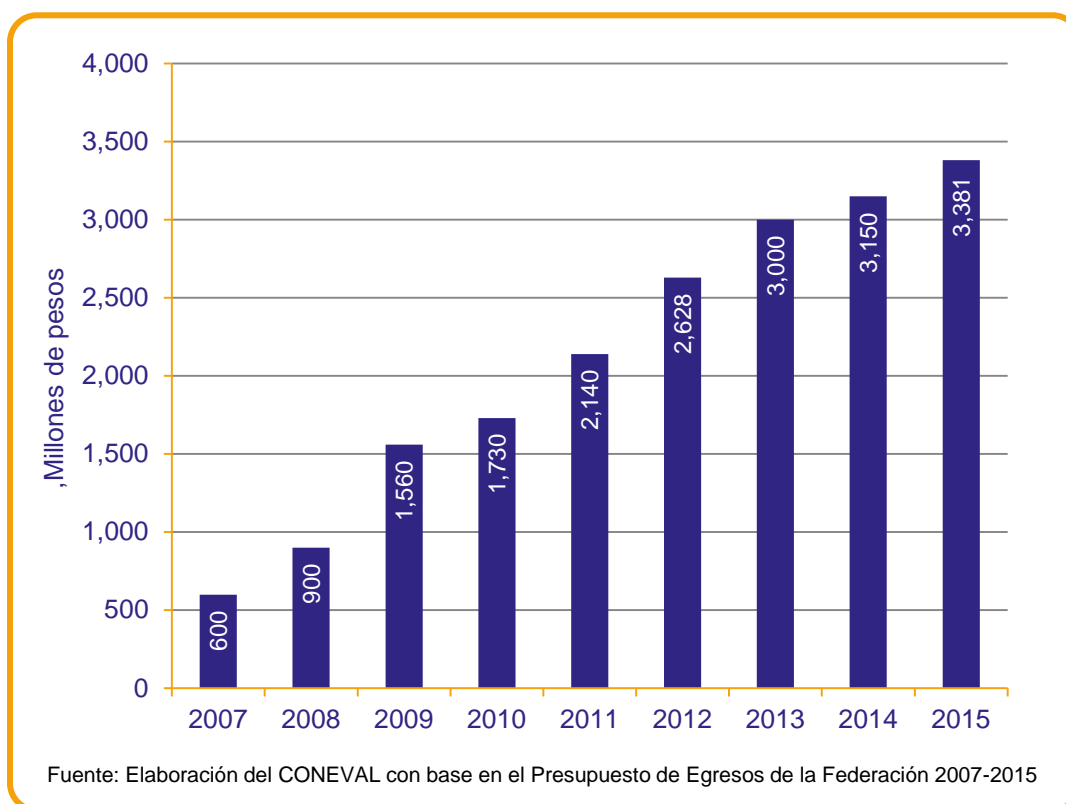
- Promocional. Desarrolla proyectos tales como estufas ahorradoras de leña, silos para la conservación de maíz y sistemas de captación de agua (a nivel familiar), e incluye el fortalecimiento del conocimiento de los miembros de la familia en temas nutricionales, de higiene, conservación y preparación de los alimentos.
- Producción de alimentos. Desarrolla proyectos de traspatio (agrícola o pecuario), milpa, obras para captación de agua (a nivel comunitario) y para producir alimentos que reduzcan la inseguridad alimentaria de las familias.
- Generación de Ingresos. Fomenta el desarrollo de proyectos a nivel comunitario de mayor impacto regional como invernaderos, frutales, producción orgánica y ecoturismo rural, que deriven en el incremento de ingresos. Incluye acciones que fomenten esquemas de ahorro y microcrédito.

### 1.5. Presupuesto y cobertura



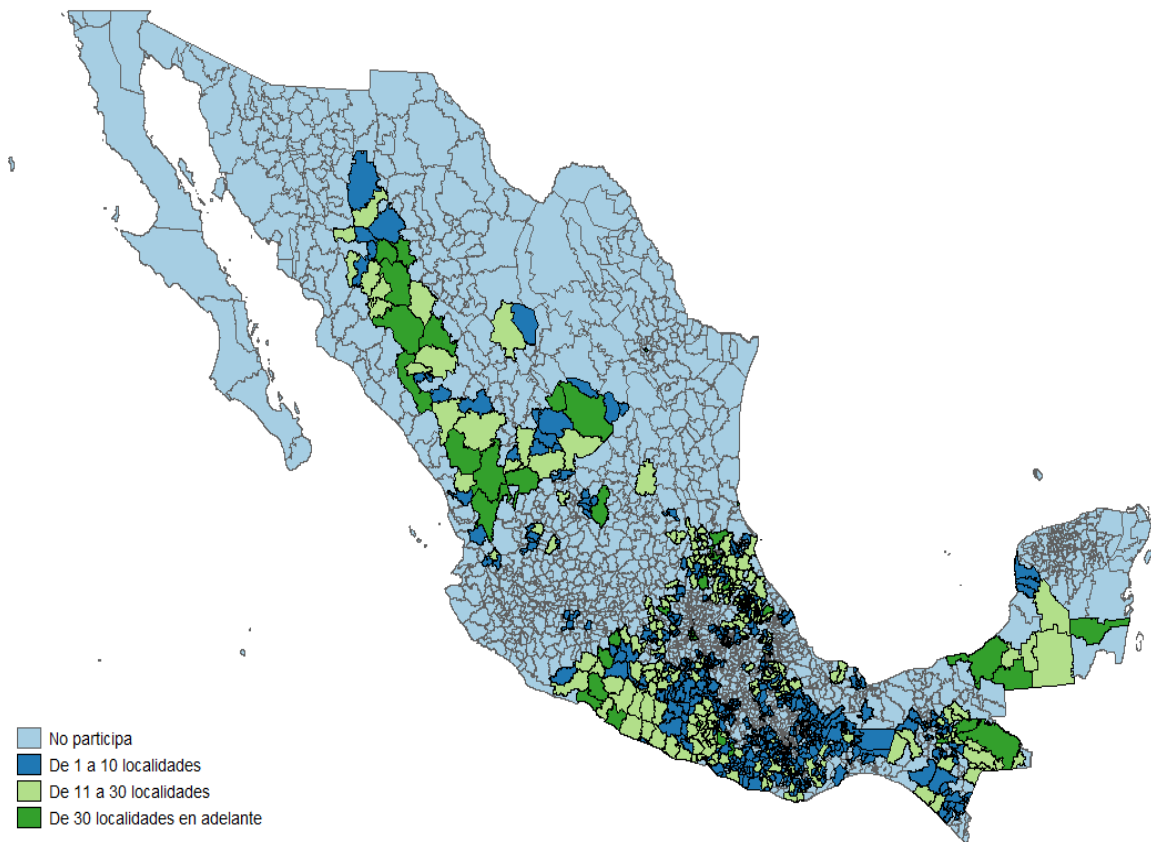
Desde la inclusión del presupuesto del PESA en el DPEF 2007, este se ha incrementado de manera importante como se muestra en la gráfica 1. Estos recursos han sido asignados de manera diferenciada a cada una de las entidades que se integran en el universo de atención del Proyecto (Véase Anexo 1).

**Gráfica 1.** Asignación presupuestal del PESA 2007-2015



De acuerdo con datos de la SAGARPA (2014)<sup>5</sup>, en 2014 existían 7,813 localidades que participaron en el PESA. Estas localidades se distribuyeron territorialmente en dieciséis entidades federativas tal como lo muestra el mapa 1.

<sup>5</sup> Los datos sobre las localidades atendidas se recuperan de la información referente a la operación de la SAGARPA en la plataforma de Datos Abiertos del Gobierno de la República con información actualizada a diciembre de 2014.

**Mapa 1.** Municipios que participaron en PESA, 2014

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en el INEGI, 2010 y SAGARPA, 2014.

Las localidades apoyadas con proyectos PESA en su mayoría son de tamaño menor a 500 habitantes y casi todas corresponden a la regla de asignación que implica un tamaño de localidad menor a 2,500 habitantes, sin embargo, existen dieciséis localidades que son beneficiarias del PESA sin cumplir con este criterio (ver cuadro 1).

**Cuadro 1** Distribución de las localidades beneficiarias por tamaño

Tamaño de localidad	Beneficiarias		No Beneficiarias		Total
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	
1 a 249 habitantes	4,021	51.0	155,799	85.0	159,820
250 a 499 habitantes	2,010	26.0	11,579	6.0	13,589
500 a 999 habitantes	1,236	15.0	8,028	4.0	9,264
1,000 a 2,499 habitantes	530	7.0	5,391	3.0	5,921
2,500 a 4,999 habitantes	16	0.0	1,823	1.0	1,839
<b>Total</b>	<b>7,813</b>		<b>182,620</b>		<b>190,433</b>

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en el INEGI, 2010 y la SAGARPA, 2014.

De acuerdo con las reglas de Operación 2015 para los programas de la SAGARPA, la distribución de los recursos para la operación del PESA se realiza con base en los conceptos y montos presentados en el cuadro 2.

**Cuadro 2** Conceptos y montos de apoyo del PESA

Concepto	Montos Máximos
Proyectos productivos	Hasta 90 por ciento del valor del proyecto sin rebasar 100,000 pesos por Unidad de Producción Familiar (UPF) o 750,000 pesos por grupo de personas que se integre como mínimo por cinco UPF.
Servicios integrales proporcionados por una ADR	Hasta 100 por ciento del costo del servicio, sin rebasar 2,500,000 pesos. El apoyo de los servicios por localidad atendida no será menor a 80,000 pesos, ni mayor a 100,000 pesos por localidad.
Servicios para proyectos de conservación y uso sustentable de suelo y agua proporcionados por una Agencia especializada.	Hasta 100 por ciento del costo del servicio, sin rebasar seis por ciento del costo total del proyecto.

Servicios de asistencia y soporte técnico-metodológico, proporcionados por la UTN-FAO	Hasta dos por ciento del monto total del PESA autorizado en el DPEF, para suscribir el Convenio de Cooperación Internacional con la FAO, para operar el Proyecto con la metodología PESA-FAO.
Servicios de supervisión del desempeño en situación de trabajo y seguimiento de la calidad de los servicios profesionales de las ADR, facilitadores y Agencias especializadas, coordinados por las Delegaciones de la Secretaría.	Hasta ocho por ciento del monto total de recursos programados para Desarrollo de Capacidades de la población beneficiaria.
Obras y prácticas de conservación y uso sustentable de suelo y agua que den viabilidad a proyectos productivos.	Hasta 90 por ciento del costo total de la obra o práctica, sin rebasar 750,000 pesos por beneficiario.

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en las Reglas de Operación de la SAGARPA, 2015.

Un aspecto relevante de la distribución de los recursos del PESA en las entidades beneficiarias es el monto promedio destinado a los proyectos apoyados y las características de estos, sin embargo, con la información disponible no es posible conocer esta información.

### 1.6. Resultados de evaluaciones realizadas al PESA

En 2009 se realizó una evaluación Específica al PESA como parte del Proyecto de Análisis y Evaluación de Políticas de la FAO cuyo objetivo fue aportar elementos de decisión para la asignación de los recursos y la operación del PESA para mejorar la seguridad alimentaria y contribuir a la reducción de la pobreza. El eje conductor del análisis se concentró en capturar la percepción y satisfacción de los beneficiarios con respecto a los proyectos del PESA en sus distintas áreas de intervención.

Los resultados de la evaluación identifican que el PESA es una herramienta valiosa por sus resultados positivos en términos del incremento en la disponibilidad de y acceso a más alimentos para sus beneficiarios y que tiene el potencial para desarrollar capacidades en sus beneficiarios, identificar su problemática y proponer soluciones.

No obstante, se identifican debilidades del proyecto tales como que no cuenta con un diseño consistente con la problemática que busca solucionar, y sus objetivos general y específicos no guardan consistencia entre sí porque no existe lógica vertical o relación de causalidad entre ellos; asimismo, las ADR muestran un desarrollo modesto de capacidades, herramientas y técnicas de la operación del PESA y falta de un equipamiento apropiado para tener presencia en las localidades, lo cual obedece a un proceso de contratación de las ADR que no considera un mínimo de capacidades y equipamiento para el cumplimiento de sus funciones, aunado a una alta rotación de personal.

En 2010, la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno de Guerrero, en coordinación con la Delegación de la SAGARPA en esa entidad, encargaron a la Comisión Económica Para América Latina y El Caribe (CEPAL) una evaluación del Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria- Guerrero Sin Hambre (PESA-GSH), el cual adaptó la estrategia metodológica del PESA al contexto económico, social y político de la entidad y se dirigió a combatir las causas de la pobreza y marginación en los hogares rurales.

El análisis tuvo dos elementos: Evaluación de Consistencia y Resultados y Evaluación de Impacto. La Evaluación de Consistencia y Resultados identificó oportunidades de mejora del Proyecto tales como: i) establecer criterios claros para identificar y cuantificar a las Unidades de Producción Familiar mediante un documento metodológico para describir este procedimiento; ii) elaborar un

documento apegado a las Reglas de Operación de la SAGARPA que coincida con la lógica interna del Proyecto; iii) elaborar un plan que incorpore elementos de planeación estratégica para la operación del PESA y, iv) mejorar la coordinación entre los actores clave para hacer más eficientes los procesos.

Respecto a la evaluación de impacto, se analizó el efecto del Proyecto sobre distintas variables asociadas a todos sus componentes;<sup>6</sup> en un universo de hogares beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (ahora PROSPERA Programa de Inclusión Social) se midió el efecto del PESA mediante la comparación de hogares con Oportunidades que fueran beneficiadas por el Proyecto y hogares que solo recibieran Oportunidades a través de técnicas de emparejamiento por puntaje de propensión a participar en el PESA. Esto implica que el tratamiento para el cual se mide el efecto es recibir PESA y Oportunidades respecto a hogares que solo reciben Oportunidades, lo cual limita la posibilidad de aislar el efecto del Proyecto pues no es posible saber hasta qué punto los resultados podrían estar potenciados por el hecho de recibir Oportunidades.

Los resultados muestran efectos en la propensión de los hogares a ahorrar y a solicitar créditos, así como en los niveles de producción y ventas de bienes agropecuarios. Estos resultados permiten identificar posibles contribuciones del PESA a alguna dimensión de la seguridad alimentaria, sin embargo, dado que solo corresponden a la implementación del Proyecto en una entidad federativa y bajo condiciones muy particulares, habrán de tomarse con cautela. En particular, estos

---

<sup>6</sup> El efecto del PESA se mide en variables como propensión a solicitar crédito, propensión a ahorrar, cantidad ahorrada por el hogar, cantidad ahorrada por el hogar per cápita, ingresos de los hogares, consumo total, consumo de alimentos de origen animal, consumo de verduras y frutas, consumo de cereales y granos, consumo de alimentos procesados, autoconsumo total de alimentos, cambios a la vivienda o compra de inmuebles, toma de decisiones en el hogar, seguridad alimentaria, participación en actividades de conservación y restauración de recursos naturales.

hallazgos corresponden a una combinación del tratamiento del PESA con Oportunidades y para hogares que podrían estar siendo beneficiados por este último por periodos distintos, asimismo, los resultados no pueden ser generalizables a la operación del Proyecto, pues los resultados de la evaluación revelan solo lo referente al contexto y características de operación en Guerrero.

## 2. Diseño de evaluación del PESA

Como parte del proceso de evaluación derivado del esquema de evaluación de la Cruzada definido por el CONEVAL y las características de los instrumentos de evaluación de la Cruzada definidos en el documento de Estructura y alcance, uno de los elementos de análisis es el diseño de la evaluación del PESA.<sup>7</sup> El objetivo es analizar la factibilidad de definir una metodología para la construcción de una muestra de localidades tratadas y no tratadas que sean comparables.

El principal desafío de la definición de una metodología factible que permita la comparación de localidades beneficiarias y no beneficiarias del PESA es la definición de localidades y hogares que constituyan una aproximación confiable de la situación de la población beneficiaria del Proyecto en ausencia del mismo, dado que esta situación no se puede observar.

A partir de estas consideraciones, se analizan tres elementos del PESA para determinar el diseño de evaluación que mejor se adecúe a las necesidades de información y las características del Proyecto: la identificación de la población atendida y unidad de análisis de la evaluación; la identificación de la problemática

---

<sup>7</sup> En el documento de Estructura y Alcance se consideró la realización de un análisis comparativo que sirviera como insumo para definir una línea base, sin embargo, como se demuestra en este apartado no es posible definirla dadas las características del PESA.

que se desea atender y los indicadores que permitan medir los resultados en la atención de esta problemática, y la identificación del proceso operativo por medio del cual se entregan los apoyos del Proyecto.

- a. En relación con la identificación de la población atendida, de acuerdo con las Reglas de Operación del PESA se atienden Unidades de Producción Familiar (UPF) en localidades rurales de alta y muy alta marginación. Sin embargo, la estrategia de intervención tiene un enfoque comunitario que implica el desarrollo de proyectos a nivel de microrregiones conformadas por, al menos, veinticinco localidades. Por ello, la definición de la unidad de análisis de una evaluación del PESA requiere el conocimiento de la manera en que están conformados los grupos de localidades atendidas y los criterios mediante los cuales se definieron estas localidades, el tamaño de los territorios que se cubre y la distribución de beneficiarios al interior de estos territorios.

Esta información permitiría establecer una unidad de análisis con base en la cual se pueda identificar el grado de intervención del PESA y los resultados esperados. Asimismo, la unidad de análisis determina el tipo de información que pueda ser requerida para la evaluación, los alcances de los indicadores posibles de medir y los costos asociados a ello, si es que no se cuenta con información disponible.

A partir de la información existente sobre la operación del PESA, un elemento que se identifica es la complejidad del proceso para la definición de las localidades beneficiarias y los proyectos apoyados al interior de las mismas. Este proceso involucra la participación directa de la SAGARPA y la FAO en el nivel federal, los Grupos Operativos (GOP) en las entidades y las ADR, que tienen un papel preponderante en la selección de microrregiones,



localidades y proyectos. La definición de localidades incluidas en las microrregiones que son atendidas y los proyectos que se desarrollen podría estar determinada por criterios que involucren autoselección de las familias a participar y diferentes criterios de priorización de localidades por parte de las ADR. Estas variables que no se pueden observar generarían un sesgo en la evaluación que se realice.

En este sentido, delinear los procesos y las diferencias existentes en las entidades es fundamental para determinar las características de los territorios y la población atendidos con el fin de establecer la unidad de análisis con base en la cual se puedan definir localidades u hogares no beneficiados con los que se pueda realizar una comparación para medir los efectos del PESA.

- b. Respecto a la problemática que se desea atender con el PESA, este proyecto ha sido concebido como una estrategia para ayudar a los países en desarrollo a reducir la incidencia del hambre y desnutrición entre sus pobladores. En el marco del contexto en México y de la operación de la Cruzada, el objetivo del PESA es apoyar a las Unidades de Producción Familiar ubicadas en localidades rurales de alta y muy alta marginación para incrementar los niveles de producción y productividad de sus actividades agropecuarias, acuícolas y pesqueras. De acuerdo con esto, la evaluación de los efectos del PESA en su población beneficiaria podría considerar el uso de indicadores asociados a la seguridad alimentaria, a la producción de alimentos y al ingreso de los hogares rurales.

No obstante, un aspecto que resalta del diseño del PESA es la entrega de apoyos de diversa naturaleza a su población beneficiaria; dentro de los proyectos apoyados, como se mencionó antes, se financia desde

infraestructura y equipo, servicios integrales de supervisión y acompañamiento proporcionados por una ADR, hasta financiamiento de obras y prácticas de conservación y uso sustentable del suelo y agua. Para entender los mecanismos a través de los cuales la intervención del PESA contribuye a la solución de la problemática por la que existe y los resultados esperados en la población se requiere de un conocimiento detallado de:

- Las características de los diversos tipos de apoyos entregados por el PESA y la manera en que estos podrían contribuir al logro de sus objetivos.
- Las características de los beneficiarios que están recibiendo los apoyos y la manera en que esto determina los posibles efectos del PESA.

Antes que nada, es necesario contar con datos que permitan llevar a cabo un análisis de los apoyos otorgados por el PESA, con el objetivo de conocer su distribución dentro de los beneficiarios. Adicionalmente, se debe considerar en una evaluación esta diversidad en los apoyos, para conocer el posible efecto diferenciado que tienen en su población objetivo.

- c. Finalmente, en relación con el proceso operativo para la implementación del PESA, el Proyecto opera a través de la coordinación de la SAGARPA con la FAO, siendo esta última la que aporta la metodología para su operación. En el ámbito estatal para la implementación del PESA se requiere primero la asignación del presupuesto al estado, posteriormente se firma un Acuerdo Específico bajo el cual se implementará el programa, que quedará a cargo del Grupo Operativo PESA en cada entidad. Además, las ADR juegan un papel fundamental, ya que son las encargadas de desarrollar procesos de

planeación participativa con las familias que realizan actividades agropecuarias, acuícolas y pesqueras en las localidades rurales de alta y muy alta marginación.

Esta diversidad de actores participantes debe tomarse en cuenta para proponer una metodología adecuada para la evaluación del programa, ya que cada actor tiene incidencia en los distintos procesos del PESA, para lo cual se debería considerar un análisis previo de la siguiente información:

- Los actores involucrados y su intervención en las diferentes etapas de entrega de apoyos.
- Los procesos operativos involucrados en la implementación del PESA.
- Los alcances y limitaciones de la metodología PESA-FAO para el logro de objetivos en el marco de la Cruzada.

En este contexto, la caracterización de las localidades atendidas por el PESA permitiría identificar localidades no atendidas con las cuales puedan ser comparadas

Con base en las consideraciones anteriores, se puede concluir que por el grado de desconocimiento y poca información de los detalles de la operación del Proyecto y la incidencia de cada uno de los actores involucrados, no es factible definir una estrategia metodológica para la evaluación del PESA en este momento. Es necesario conocer el tipo de información con la que cuenta el PESA para diseñar la evaluación, así como posibles fuentes de información secundarias. El conocimiento de los datos administrativos del programa y sus alcances para informar sobre la implementación del PESA constituye un elemento crucial para el análisis que se pretenda realizar. Por ello, la coordinación con la SAGARPA y la

FAO para la obtención y sistematización de información será fundamental para lograr un diseño de evaluación adecuado.

En este contexto, la evaluación de procesos del PESA mandatada en el Programa Anual de Evaluación 2015 constituye un ejercicio fundamental para la obtención de información que permita determinar el diseño de evaluación más adecuado. En el siguiente apartado se incluye una propuesta general de la evaluación de procesos mediante la cual será posible conocer si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si estos contribuyen al mejoramiento de la gestión.

### **3. Propuesta de Evaluación de procesos del PESA**

El objetivo de una evaluación de procesos es realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa para valorar si la gestión cumple con lo necesario para el logro de metas y objetivos, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras (CONEVAL, 2013).

La evaluación de procesos del PESA tiene como objetivo describir a profundidad el desarrollo de cada proceso que se realiza para la implementación del proyecto con el fin de identificar fortalezas y debilidades de la gestión operativa actual y la manera en que esto repercute en el logro de objetivos, así como proveer recomendaciones que permitan la mejora del proceso general de operación del PESA.

De manera particular, se busca que la evaluación de procesos permita:

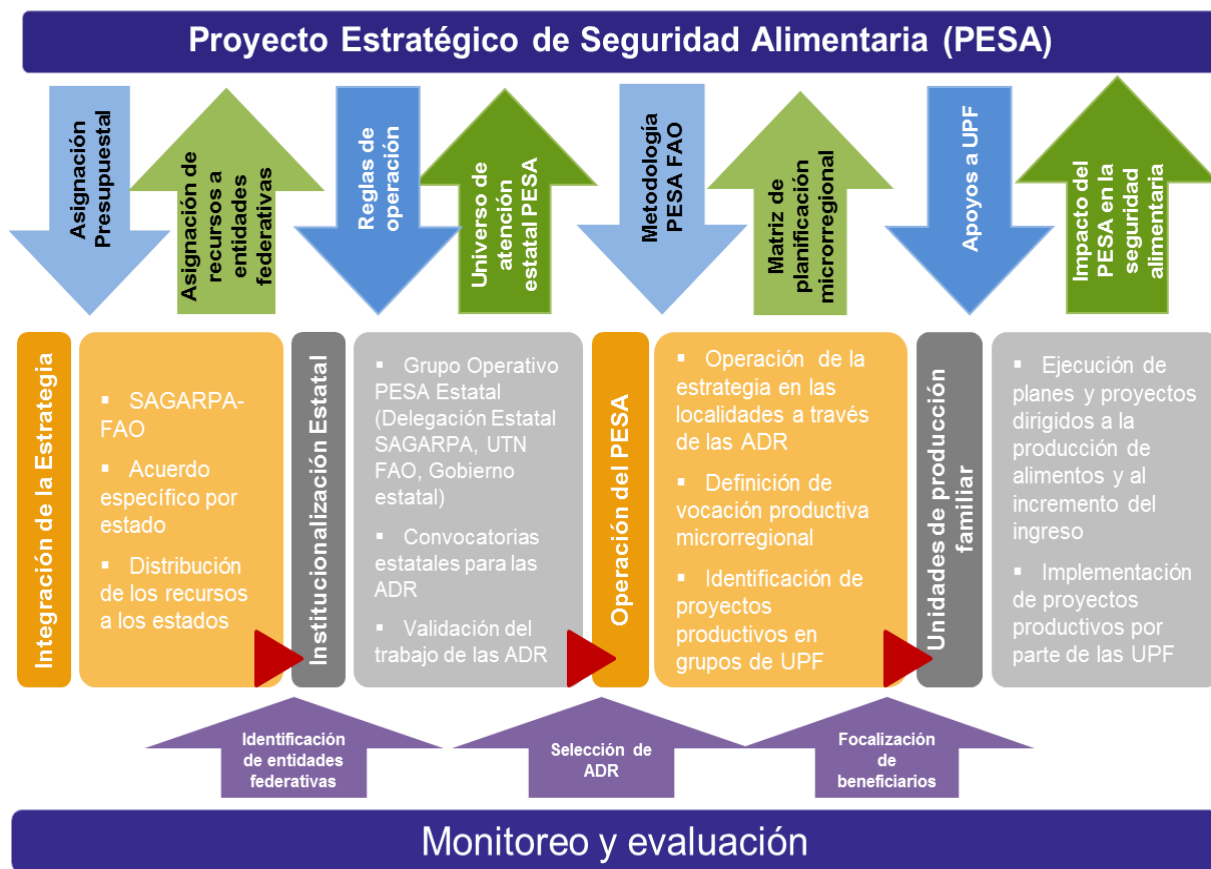
1. Documentar y evaluar los procesos a través de los cuales se implementa el PESA.

2. Identificar los actores clave en cada uno de los procesos del PESA, sus características y potencial contribución al logro de objetivos.
3. Identificar la correspondencia entre el diseño del PESA y los procesos derivados de este diseño y la manera en que se llevan a cabo en la práctica.
4. Identificar fortalezas y debilidades del proceso general de implementación del PESA y de cada uno de los elementos que lo componen.
5. Proveer recomendaciones que permitan la mejora del proceso de implementación del PESA para el logro de sus objetivos.

La implementación del PESA involucra la participación de diferentes actores tanto a nivel federal y entidades federativas como a nivel de regiones en las cuales opera. El análisis de los procesos que se llevan a cabo para llegar a los beneficiarios finales del proyecto deberá considerar las características de estos actores, la manera en que se interrelacionan, su participación en la toma de decisiones sobre la implementación del proyecto y la selección de regiones y hogares beneficiarios, así como su contribución al logro de objetivos.

De acuerdo con la información existente del PESA es posible identificar de manera general las etapas del proceso completo de operación que se llevan a cabo en la implementación del proyecto y los actores clave que participan en este proceso. La figura 1 presenta el esquema general de operación del PESA y las etapas que como mínimo deberían ser analizadas en la evaluación, de manera que se pueda obtener una descripción detallada de cada una de ellas y a partir de esto generar recomendaciones para la mejora del Proyecto.

Figura 2. Esquema general de operación del PESA



Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en información de la SAGARPA, 2014.

### 3.1. Metodología

La evaluación de procesos del PESA deberá describir en detalle el Proceso General del Programa con base en lo establecido en la normatividad y manuales de operación vigentes, de tal manera que se pueda evaluar posteriormente qué tan efectivamente se lleva a cabo en la práctica este proceso ideal construido a partir de la normatividad.

En este sentido, la Evaluación de Procesos del PESA implicará la realización de análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica. De manera complementaria, podría incluirse análisis cuantitativo con base en información proveniente de encuestas en línea a operadores que permita contar con datos a mayor escala.

### Análisis de Gabinete

El desarrollo de la evaluación de procesos requerirá de una revisión del contexto en el que el programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requiere de trabajo de gabinete que incluye organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información.

El análisis de gabinete proveerá la información para mapear el proceso general de implementación del PESA y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitirá determinar las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos en una etapa posterior.

La selección de las fuentes de información para la evaluación deberá considerar la normatividad asociada con la implementación del PESA y la información que se genere de cada una de las instancias implicadas en la operación del Proyecto, SAGARPA, FAO, gobiernos estatales y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la evaluación.

### Análisis cualitativo

Para la evaluación de procesos se propone llevar a cabo una estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas a profundidad y semi-estructuradas y grupos focales. El diseño y la aplicación de los instrumentos para el levantamiento de la información considerarán a los actores que intervienen en la gestión del Proyecto tanto a nivel central como en las entidades federativas donde opere, así como a la población beneficiaria.

La realización de entrevistas a profundidad y semi estructuradas con actores clave permitirá obtener información sobre la implementación del PESA y la identificación de elementos relevantes de análisis. La información que se obtenga a partir de la aplicación de estas técnicas podría complementarse con la observación directa de procesos que permita la revisión in situ de la implementación del PESA en cada uno de los niveles de ejecución.

Asimismo, la información proveniente de la experiencia de beneficiarios del PESA podría ser obtenida a partir de grupos focales de acuerdo con los tipos de apoyo que se entregan y las regiones en las que opera el Proyecto.

### Análisis cuantitativo

Finalmente, para complementar el análisis cualitativo de los procesos del PESA y contar con información a mayor escala de los actores involucrados se propone utilizar herramientas de análisis cuantitativo, como encuestas en línea a personal operativo que permita realizar caracterizaciones generales de los actores relevantes e identificar factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del PESA.



## Conclusiones

En cumplimiento al Esquema General de Evaluación de la Cruzada, que incluye múltiples acciones de evaluación en los siguientes años, el CONEVAL ha publicado diversos documentos que evalúan el diseño e implementación de la Cruzada. En 2013 se publicó el Diagnóstico del diseño de la Cruzada Nacional contra el Hambre después se publicó el documento denominado Estructura y alcances de los instrumentos de evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Ambos documentos dan cuenta de la evolución del diseño y la implementación de la Cruzada; en esta ocasión como parte del seguimiento de la estrategia, se adicionan procesos de investigación y estudios que reflejan, mediante diversos documentos, los cambios de la Cruzada.

La evaluación del PESA representa un análisis relevante dada su potencial contribución para reducir la carencia por acceso a la alimentación y la pobreza en general a través del fortalecimiento de la capacidad productiva de los hogares rurales.

La evaluación del PESA abonaría a conocer la manera en que este proyecto se integra a los esfuerzos de la Cruzada y su contribución a los objetivos de esta. Asimismo, dado que el PESA se encuentra en expansión y los recursos asignados para su instrumentación han crecido de modo importante en los últimos años, su evaluación y monitoreo son pertinentes y necesarias.

Un primer análisis de las características del PESA para diseñar una estrategia de evaluación identificó una complejidad en la operación del Proyecto que es necesario tomar en consideración para la definición de un diseño de evaluación que permita medir sus efectos de manera rigurosa. En este sentido, antes de

definir un diseño de evaluación de impacto para el PESA, se requiere conocer, como mínimo, lo siguiente:

- Las características específicas de los apoyos entregados por el programa.
- Las características de los beneficiarios que están recibiendo los apoyos y la manera en que esto determina los posibles efectos del PESA.
- Los actores involucrados y su intervención en las diferentes etapas de entrega de apoyos.
- Los procesos operativos involucrados en la implementación del PESA.
- Los alcances y limitaciones de la metodología PESA-FAO para el logro de objetivos en el marco de la Cruzada.

Dado que en 2015 se tiene programada una evaluación de procesos del PESA y considerando la información que se requiere para implementar otros tipos de evaluación, adicionalmente se presenta una propuesta general para realizar esta evaluación. Los hallazgos que se obtengan permitirán contar con más información para decidir el tipo de elementos de evaluación y monitoreo que mejor se adapten a las características del PESA y a la información disponible.

## Referencias bibliográficas

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2013). Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social 2013. Recuperado el 18 de marzo de 2015 de [http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/NORMATIVIDAD/TdR\\_Procesos\\_2013/TdR\\_Procesos%202013\\_Oficio.pdf](http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/NORMATIVIDAD/TdR_Procesos_2013/TdR_Procesos%202013_Oficio.pdf)

\_\_\_\_\_ (2014). Estructura y alcance de los instrumentos de evaluación de la Cruzada Nacional contra el Hambre 2013-2019, reporte Julio 2014. Recuperado de [http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Paginas/estructura\\_alcance\\_instrumentos\\_CNCH.aspx](http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Paginas/estructura_alcance_instrumentos_CNCH.aspx)

Congreso de la Unión (2006) *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2007*. 28 de Diciembre de 2006. Recuperado el 3 de Febrero de 2015 de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef\\_2007/PEF\\_2007\\_abro.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2007/PEF_2007_abro.pdf)

\_\_\_\_\_ (2007). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2008*. 13 de Diciembre de 2007. Recuperado el 3 de Febrero de 2015 de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5010240&fecha=13/12/2007](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5010240&fecha=13/12/2007)

\_\_\_\_\_ (2008). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2009*. 28 de Noviembre de 2008. Recuperado el 3 de Febrero de 2015 de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5070954&fecha=28/11/2008](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5070954&fecha=28/11/2008)

\_\_\_\_\_ (2009). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2010*. 07 de Diciembre de 2009. recuperado el 3 de febrero de \_\_\_\_\_ 2015 de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef\\_2010/PEF\\_2010\\_abro.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2010/PEF_2010_abro.pdf)

\_\_\_\_\_ (2010). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2011*. 7 de Diciembre de 2010. Recuperado el 3 de Febrero de \_\_\_\_\_ 2015 de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5169843&fecha=07/12/2010](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5169843&fecha=07/12/2010)

\_\_\_\_\_ (2011). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012*. 12 de Diciembre de 2011. Recuperado el 3 de Febrero de \_\_\_\_\_ 2015 de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5226418&fecha=12/12/2011](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5226418&fecha=12/12/2011)

\_\_\_\_\_ (2012). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2013*. 27 de Diciembre de 2012. Recuperado el 3 de febrero de \_\_\_\_\_ 2015 de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef\\_2013/PEF\\_2013\\_abro.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2013/PEF_2013_abro.pdf)

\_\_\_\_\_ (2013). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2014*. 03 de Diciembre de 2013. Recuperado el 3 de Febrero de \_\_\_\_\_ 2015 de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5324132&fecha=03/12/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5324132&fecha=03/12/2013)

\_\_\_\_\_ (2014). *PRESUPUESTO de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2015*. 3 de Diciembre de 2014. Recuperado el 3 de Febrero

de 2015 de  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5374053&fecha=03/12/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5374053&fecha=03/12/2014)

Diario Oficial de la Federación (DOF) (2014). ACUERDO por el que se dan a conocer las Reglas de Operación de los programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el ejercicio fiscal 2015, domingo 28 de diciembre de 2014.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2003). *Programa Especial para la Seguridad Alimentaria: Respuesta a los nuevos desafíos*. recuperado el 2 de marzo de 2015 de <http://www.fao.org/docrep/006/ac828s/ac828s00.htm>

\_\_\_\_\_ (2011). *Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria, Manual Operativo*. Agencias de Desarrollo Rural (ADR). Recuperado el 26 de mayo de 2015 de [http://www.sagarpa.gob.mx/desarrolloRural/Documents/MICROSITIO%20PESA/manual\\_operativo\\_adr.pdf](http://www.sagarpa.gob.mx/desarrolloRural/Documents/MICROSITIO%20PESA/manual_operativo_adr.pdf)

\_\_\_\_\_ (2014). *Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria, Manual Agencia de Desarrollo Rural, Lineamientos Generales 2014*. Recuperado el 26 de mayo de 2015 de [http://issuu.com/pesamx/docs/manual\\_adr\\_2014\\_validado#embed](http://issuu.com/pesamx/docs/manual_adr_2014_validado#embed)

Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) (2014). Programa Nacional México Sin Hambre, Elementos técnicos de diseño, planeación e instrumentación del Programa Nacional México Sin Hambre.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) (2014). DATOS.GOB.MX. 13 de Diciembre de 2014. Recuperado el 9 de enero de 2015 de <http://catalogo.datos.gob.mx/dataset/mapas-de-la-secretaria-de-agricultura-ganaderia-desarrollo-rural-pesca-y-alimentacion-en-tugobi/resource/3e7e1059-a393-49f1-aa09-c329c7462087>

SAGARPA-FAO (2014), Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria. Recuperado el 04 de junio de 2015 de en: [http://issuu.com/pesamx/docs/revista\\_pesa](http://issuu.com/pesamx/docs/revista_pesa)

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) (2015). *Reglas de Operación de PESA*. Recuperado el 05 de marzo del 2015 en <http://www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/Paginas/default.aspx>

## Anexo 1 Asignación de recursos PESA por entidad federativa (2007-2015)

Entidad	Millones de pesos								
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aguascalientes	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Baja California	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Baja California Sur	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Campeche	N/A	N/A	N/A	N/A	33	34	51.9	51.9	54.3
Coahuila	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Colima	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	20.9
Chiapas	200	300	375	375	400	412.3	426.7	426.7	446.4
Chihuahua	N/A	N/A	N/A	N/A	100	103.1	117.7	117.7	123.1
Distrito Federal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Durango	N/A	N/A	N/A	N/A	100	103.1	121.4	121.4	127
Guanajuato	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	12	12	12.6
Guerrero	200	300	375	630	400	412.3	452.3	602.3	630.1
Hidalgo	N/A	N/A	75	75	205	211.3	232	232	242.7
Jalisco	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	19.6	19.6	22.1
México	N/A	N/A	75	75	100	103.1	126.4	126.4	132.2
Michoacán	N/A	N/A	N/A	15	100	103.1	116.6	116.6	122
Morelos	N/A	N/A	100	N/A	52	53.6	75.4	75.4	78.9
Nayarit	N/A	N/A	N/A	N/A	25	25.7	46	46	48.1

Nuevo León	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Oaxaca	200	300	375	375	400	412.3	430.7	430.7	450.6
Puebla	N/A	N/A	160	160	205	211.3	230.7	230.7	241.4
Querétaro	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	20.9
Quintana Roo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	20.9
San Luis Potosí	N/A	N/A	N/A	N/A	100	103.1	120.4	120.4	126
Sinaloa	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Sonora	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Tabasco	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	16.1	16.1	16.8
Tamaulipas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	20.9
Tlaxcala	N/A	N/A	N/A	N/A	25	25.7	40.7	40.7	42.6
Veracruz	N/A	N/A	25	25	205	211.3	229.4	229.4	240
Yucatán	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	15.4	15.4	16.1
Zacatecas	N/A	N/A	N/A	N/A	100	103.1	118.6	118.6	124.1
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>1,100</b>	<b>1,560</b>	<b>1,730</b>	<b>2,140</b>	<b>2,628.4</b>	<b>3,000</b>	<b>3,150</b>	<b>3,380.9</b>

Fuente: Elaboración del CONEVAL con base en información del Congreso de la Unión, 2006-2014.

Nota: N/A, en este año no se le asignó presupuesto a la entidad federativa.