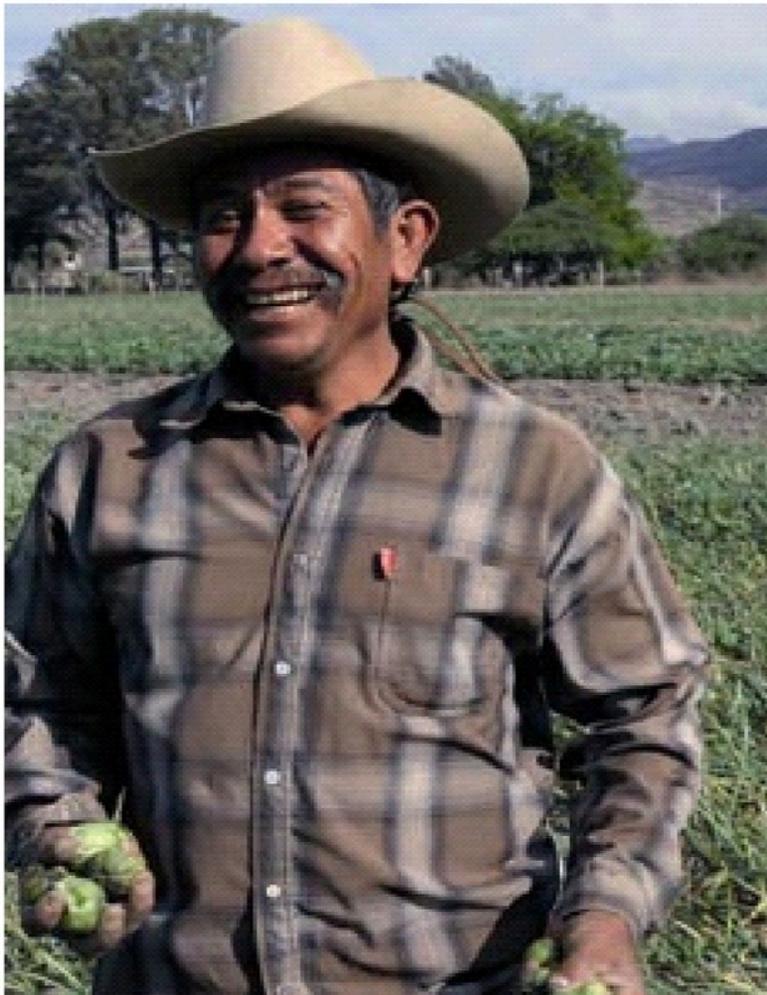


Evaluación y Análisis de Políticas

Evaluación Externa



**Evaluación de
Diseño del
Programa de
Soporte**



Evaluación Externa

Evaluación de Diseño del Programa de Soporte



Ing. Alberto Cárdenas Jiménez
Secretario

Ing. Antonio Ruíz García
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Francisco López Tostado
Subsecretario de Agricultura

Lic. Jeffrey Max Jones Jones
Subsecretario de Fomento a los Agronegocios

Lic. Ana Graciela Aguilar Antuñano
Directora en Jefe de ASERCA

C. Ramón Corral Ávila
Comisionado Nacional de Acuacultura y Pesca

Ing. Alberto Sandoval Uribe
Director General del SIAP

Lic. Juan Antonio González Hernández
Coordinador General de Enlace y Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y Evaluación

Lic. Verónica Gutiérrez Macías
Directora de Diagnostico de Planeación y Proyectos

Ing. Jaime Clemente Hernández
Subdirector de Análisis y Seguimiento



**ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN**

Norman Bellino

Representante de FAO en México

Salomón Salcedo Baca

Oficial Técnico de RLC

Alfredo González Cambero

Director Técnico Nacional



**INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL
CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y
SOCIAL**

**COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA
LATINA Y EL CARIBE**

Juan Carlos Ramírez
Director de ILPES

Ricardo Martner
Jefe Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública

Jorge de la Fuente
Responsable de ILPES para la Evaluación de Diseño y Operación
de programas de SAGARPA

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Introducción.....	5
Capítulo 1 Características del Programa.....	7
Capítulo 2 Análisis de los Resultados de la Evaluación del Diseño	9
2.1 Identificación del problema de desarrollo que atiende el Programa	9
2.2 Contribución del Programa a los objetivos estratégicos de la SAGARPA y del PND	11
2.3 Análisis de la lógica interna de la matriz de indicadores.....	13
2.4 Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo	18
2.5 Correspondencia entre el diseño del Programa y las Reglas de Operación	19
2.6 Relación del Programa con otros programas federales que convergen en la atención del sector agropecuario.....	21
2.7 Valoración global del diseño del Programa.....	22
Capítulo 3 Evaluación de Diseño	23
3.1 Identificación del problema de desarrollo que atiende el Programa	23
3.2 Contribución del Programa a los objetivos estratégicos de la SAGARPA y a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.....	27
3.3 Análisis de la lógica interna de la matriz de indicadores.....	30
3.4 Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo	101
3.5 Correspondencia entre el diseño del Programa y las Reglas de Operación	107
3.6 Relación del Programa con otros programas federales	111
3.7 Valoración global del diseño	116
Capítulo 4 Conclusiones y Recomendaciones	119
Bibliografía	125



Evaluación Externa

Programa de Soporte



Anexos

Anexo 1 Formato INV01-07	127
Anexo 2 Árbol de Problemas – Programa Soporte.....	137
Anexo 2 Árbol de Problemas – Programa Sanidades	139
Anexo 2 Árbol de Objetivos – Programa Soporte.....	141
Anexo 2 Árbol de Objetivos – Programa Sanidades	143
Anexo 2 Matriz de Indicadores propuesta para el Programa de Soporte.....	145
Anexo 2 Matriz de Indicadores propuesta para el Programa de Sanidades	153
Anexo 3: Análisis FODA del Programa.....	157
Anexo 4 Objetivos estratégicos de la SAGARPA	159
Anexo 5 Entrevistas y/o talleres realizados	161
Anexo 6 Instrumentos de recolección de información.	167



Siglas

ASERCA	Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria
CONAPESCA	Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DOF	Diario Oficial de la Federación
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
PEC	Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PND	Plan Nacional de Desarrollo
ROP	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera

Resumen Ejecutivo

El Programa Soporte es un programa federal a cargo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), que es implementado a través de la Subsecretarías de Agricultura, Desarrollo Rural y Agronegocios, así como a través de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA), el Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) y la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca (CONAPESCA), órganos administrativos desconcentrados de la SAGARPA con responsabilidad de ejecución y administración de los componentes del Programa.

El Programa Soporte se orienta a mejorar las capacidades de los productores mexicanos, así como a mejorar el entorno sanitario y biológico (en el caso de pesca) en el que éstos desarrollan sus actividades. Este Programa tiene una aplicación de carácter nacional y estatal.

El Programa Soporte cuenta con siete Componentes. Ellos son:

- Información agroalimentaria oportuna y accesible para la toma de decisiones
- Innovaciones que contribuyen a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario.
- Situación sanitaria requerida para el fortalecimiento de la producción y reconocimiento de los mercados
- Capacidades desarrolladas requeridas para las actividades agroalimentarias y rurales
- Mercados agroalimentarios desarrollados con promoción y estudios
- Análisis prospectivos generados para la toma de decisiones de política pública
- Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola.

Los apoyos del Programa Soporte están orientados al conjunto de actores sectoriales, estos es, productores, organizaciones, comités y organismos privados y públicos. Las Reglas de Operación del Programa no establecen cual es la población potencial y definen a la población objetivo en forma muy amplia, sin relacionarla con los problemas que pretende resolver el Programa.

Todos los Componentes de este Programa prestan servicios que se consideran son claves para el desarrollo del sector agropecuario, acuícola-pesquero y rural mexicanos, pero hay algunos de ellos que tienen una importancia estratégica. Ello es así en el caso de la información agroalimentaria, la investigación y transferencia de tecnología y la sanidad animal y vegetal, razón por la cual consideramos que el Programa Soporte juega un rol clave en el dispositivo de política sectorial. A ello se suma el hecho de que el Programa Soporte juega una función transversal que es indispensable para el buen funcionamiento de otros Programas Complementarios de SAGARPA, como es el caso del Programa para la Adquisición de Activos Productivos y el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria. Todos estos factores hacen relevantes los actuales esfuerzos realizados por SAGARPA y los Estados en orden a buscar nuevos esquemas institucionales que optimicen el funcionamiento de este Programa. Este será, pues, el propósito del presente informe.

A pesar de su validez como programa de apoyo al sector agropecuario, acuícola-pesquero y rural mexicano, el Programa Soporte puede ser objeto de ajustes en su diseño, que contribuirían a mejorar su operación. La aplicación de la Metodología de Marco Lógico permitió constatar que el problema al cual se dirige el Programa Soporte está identificado pero no está claramente definido, pues no existe una reflexión sistemática acerca de la problemática que le ha dado origen. Al diseñar el árbol de problemas se ha constatado que en su interior coexisten dos problemas: (i) mejorar las capacidades de los productores para lograr un incremento de los ingresos; (ii) mejorar el entorno en el cual estos productores realizan sus actividades. Lo anterior implica a su vez considerar dos dimensiones: (a) el entorno sanitario (agrícola, ganadero y acuícola-pesquero), de importancia estratégica dado la naturaleza biológica de estas actividades, y; (b) el entorno biológico en el que se desenvuelve la actividad pesquera, que también tiene una importancia estratégica, pues incide directamente sobre los niveles de producción.

La reflexión realizada permitió clarificar que ambos problemas son de naturaleza diferente, lo cual implica enfoques de trabajo y lógicas de operación separadas, que dificultan la integración de las acciones del Programa Soporte en un todo coherente. Mientras que el mejoramiento de las capacidades de los productores es un trabajo que tiene una lógica de mediano y largo plazo y depende de las acciones individuales realizadas por los productores con el apoyo del Estado, el mejoramiento del entorno constituye un factor crítico, estratégico, en donde la labor del sector público es irremplazable, con una alta generación de externalidades positivas. Dicha función debe ser abordada en forma sistémica y su resolución se juega día a día, con fuertes lógicas de corto plazo, en donde juegan un rol central las labores de fiscalización realizadas por la autoridad.

Adicionalmente, la revisión de los Componentes del Programa Soporte señala que es necesario fusionar algunos Componentes que están trabajando en el mismo ámbito, lo que implica funciones análogas desarrolladas por equipos profesionales localizados en diferentes puntos dentro de SAGARPA. Este es el caso de la función de generación de información agroalimentaria y de estudios prospectivos, en donde se observan analogías y sinergias. Esta misma situación se observa en el caso de Innovación y Transferencia Tecnológica y Asistencia Técnica y Capacitación. Ambas fusiones deberían permitir intensificar el diálogo entre equipos profesionales y mejorar la coordinación interna, ganando sinergias para el Programa.

La revisión del Programa Soporte también reveló que existen funciones que no están explicitadas como Componentes, a pesar de que en la práctica dentro del Programa operan un equipo de CONAPESCA que trabaja en la generación de Estudios socio-biológicos necesarios para diseñar marcos normativos de ordenamiento pesquero.

Finalmente, se constató que las Actividades de la MIR no están definidas en términos claros, esto es, la descripción cronológica y genérica de las etapas que se deben seguir en la ejecución del programa, identificando actores y tiempos. Las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo.

De lo anterior se desprenden diversas recomendaciones:

1. Consolidación de un Programa Soporte especializado en mejorar las capacidades de los productores.
2. Separación del Componente “*Sanidades, inocuidad y calidad*”, para transformarlo en un Programa que opera en forma independiente, aunque vinculado al resto de programas de SAGARPA. Este cambio debe ser preparado con anticipación, de modo de materializarlo durante el año 2010.
3. Redefinición del Fin y Propósito del Programa Soporte
4. Redefinición de los Componentes del Programa Soporte
5. Redefinición del Fin y Propósito del Programa Sanidades
6. Redefinición de los Componentes del Programa Sanidades
7. Relocalización del Componente “*Vigilancia pesquera*” y su adscripción al Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, en donde se ganarían sinergias dado la naturaleza conservacionista de dicho Programa. Este cambio debe ser preparado con anticipación, de modo de materializarlo durante el año 2010.
8. Rediseño de las Actividades de la MIR: se recomienda rediseñar la secuencia de Actividades que deben ser realizadas para producir los Componentes, siguiendo un proceso tipo que debe ser adaptado a la realidad de cada Componente:

- A1: Planeación
 - A2: Validación del Anexo Técnico
 - A3: Radicación de los recursos en el FOFAE
 - A4: Convocatoria y difusión
 - A5: Recepción, revisión y dictaminación de solicitudes
 - A6: Seguimiento, verificación y evaluación de las Actividades
9. Ajuste de detalle a los Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos de la actual MIR del Programa Soporte, cuyas nuevas formulaciones están definidas en las dos nuevas Matrices (Soporte y Sanidades) contenidas en el Anexo 2.
10. Establecimiento en las ROP de la necesidad de hacer un seguimiento sistemático que permita evaluar el cumplimiento de los Indicadores definidos en la MIR, así como la correcta operación de los mecanismos utilizados para entregar los apoyos.
11. Realización de esfuerzos institucionales para dimensionar la población potencial y la población objetivo del Programa, buscando focalizar y mejorar la eficiencia y eficacia del uso de los recursos de la Secretaría.

Estos cambios constituyen los principales aportes del presente informe, que esperamos contribuyan al mejoramiento de del Programa Soporte.

Introducción

El presente documento constituye el informe de evaluación externa de diseño del Programa Soporte realizada de manera conjunta por la Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES-CEPAL). La presente evaluación se inscribe en el marco de lo establecido por los Lineamientos generales emitidos por CONEVAL para la evaluación de programas que se encuentran en su primer año de operación.

El objetivo general de la presente evaluación fue el de aportar propuestas para mejorar el diseño del Programa mediante el análisis de su consistencia interna a fin de hacer de éste un instrumento de política pública más eficiente y eficaz en la atención de la problemática a la cual se dirige.

Adicionalmente, se establecieron como objetivos específicos de la evaluación: i) definición del problema de desarrollo, valorada para contar con elementos que mejoren su formulación y fortalezcan la justificación del Programa que lo atiende; ii) contribución del Programa a los objetivos de desarrollo de orden superior, analizada para determinar el grado de alineamiento con los objetivos de nivel sectorial y nacional; iii) matriz de indicadores del Programa evaluada en lo relativo a la formulación de los objetivos y la validación de su lógica interna en sus dimensiones vertical y horizontal; iv) definición de la población potencial y objetivo del Programa analizada y, en su caso, propuestas orientadas a mejorar su delimitación; v) correspondencia entre el diseño y la normatividad del Programa evaluada y, en su caso, recomendaciones planteadas para su mejora de manera que ello contribuya al logro de los resultados esperados; y vi) relación del Programa con otros programas federales valorada para contar con propuestas orientadas a fortalecer su articulación.

El enfoque metodológico de la evaluación se sustentó en un análisis con visión de política pública, que valoró la orientación hacia resultados del Programa con base en el análisis de su Matriz de Indicadores para Resultados. Asimismo, la evaluación contempló un carácter analítico, en el que se abordó cada tema obteniendo elementos de información objetivos, que permitieran sustentar las propuestas de mejora formuladas. Otro elemento del enfoque aplicado apuntó a generar resultados oportunos, de modo de aprovecharlos para que SAGARPA mejorara el diseño y adecuara la normatividad para el ejercicio fiscal 2009. Adicionalmente, se ha buscado aplicar un enfoque práctico, brindando información y análisis relevantes para generar recomendaciones concretas y factibles de instrumentarse.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



En lo que sigue del presente documento, el informe se estructura en tres capítulos. En el primero se realiza una breve descripción del Programa, explicando sus objetivos, estructura y orientación. En el segundo capítulo se presentan las respuestas a las preguntas de evaluación, aportando los hallazgos relevantes de la misma. Finalmente, en el tercer capítulo se exponen las conclusiones, y se proponen las principales recomendaciones de mejora del diseño.

Capítulo 1

Características del Programa

El Programa Soporte es un programa federal a cargo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), que es implementado a través de la Subsecretarías de Agricultura, Desarrollo Rural y Agronegocios, así como a través de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA), el Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) y la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca (CONAPESCA), órganos administrativos desconcentrados de la SAGARPA con responsabilidad de ejecución y administración de los componentes del Programa.

El ejercicio fiscal 2008 fue el primer año de su operación, por lo cual es considerado un Programa nuevo. Los objetivos del Programa plasmados en su Matriz de Indicadores para Resultados son:

- A nivel de Fin, “Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”.
- A nivel de Propósito, “Sector agroalimentario y rural que cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”

El Programa cuenta con una definición común de población objetivo: “Serán beneficiarios de los apoyos de este programa las personas físicas o morales, que de manera individual o colectiva, se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, acuícola, pesqueras, agroindustriales y del sector rural en su conjunto, sean hombres o mujeres. Entre esas se incluyen: organizaciones, sociedades o asociaciones formalmente constituidas, universidades e instituciones de investigación y enseñanza, fundaciones PRODUCE, Consejos para el Desarrollo Rural Sustentable (CDRS), Comités Sistema Producto, diversos organismos auxiliares como por ejemplo los de sanidad animal o salud vegetal, Entidades Federativas, así como también los Comités de Inspección y Vigilancia”.

El Programa cuenta con un presupuesto anual de 3,513.1 millones de pesos¹ para la ejecución de siete Componentes, lo cuales se especifican en distintos tipos de apoyos en las Reglas de Operación de la SAGARPA.² Estos Componentes son:

¹ Presupuesto aprobado según Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación publicado en el DOF el 13 de diciembre de 2007. Anexo 7.

- Información agroalimentaria oportuna y accesible para la toma de decisiones, operado bajo la modalidad de co-ejercicio a través del SNIDRUS, con un presupuesto 2008 de 83.7 millones de pesos (2.37% del total).
- Situación sanitaria requerida para el fortalecimiento de la producción y reconocimiento de los mercados, operado bajo la modalidad de co-ejercicio a través de SENASICA y los organismos sanitarios auxiliares de los Estados, con un presupuesto 2008 de 2,219.4 millones de pesos (63.1% del total).
- Capacidades desarrolladas requeridas para las actividades agroalimentarias y rurales, operado bajo la modalidad de co-ejercicio por SAGARPA, universidades y organismos técnicos, despachos y profesionistas, con un presupuesto 2008 de 880 millones de pesos (25% del total) (incluye innovación y transferencia de tecnología).
- Innovaciones que contribuyen a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario, operado bajo la modalidad de co-ejercicio a través de las Fundaciones Produce, con un presupuesto 2008 de 880 millones de pesos (25% del total) (incluye asistencia técnica y capacitación).
- Mercados agroalimentarios desarrollados con promoción y estudios, operado a través de ASERCA, con un presupuesto 2008 de 300 millones de pesos (8.5% del total).
- Análisis prospectivos generados para la toma de decisiones de política pública, operado por la Subsecretaría de Agronegocios, con un presupuesto 2008 de 30 millones de pesos (0.85% del total).
- Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola, operado por CONAPESCA.³
-

El Programa contempla las modalidades de co-ejercicio con recursos de los gobiernos estatales, pero también opera a través de agentes técnicos, en forma directa (SAGARPA) o en convenio con otras entidades y dependencias públicas y privadas. La cobertura territorial del Programa abarca las 31 entidades federativas de la República y el Distrito Federal.

² Ver artículo 17 de las Reglas de Operación de SAGARPA vigentes desde el 31 diciembre de 2007.

³ No se tiene información del presupuesto 2008 de este Componente.

Capítulo 2

Análisis de los Resultados de la Evaluación del Diseño

A partir de la información analizada y de la revisión del diseño del Programa Soporte, esta evaluación concluye que este Programa juega un rol central dentro del dispositivo de políticas públicas de SAGARPA. El esquema de apertura comercial y de inserción en los mercados globales preconizado por esta Secretaría exige una gran capacidad de innovación y de gestión de negocios por parte de los productores y las empresas mexicanas, por una parte, y una adecuada condición sanitaria y de inocuidad de los productos ofertados, por la otra. Todos estos temas tienen un carácter estratégico para el desarrollo sectorial, razón por la cual deben seguir siendo apoyados a través del Programa Soporte.

2.1 Identificación del problema de desarrollo que atiende el Programa

Sin embargo, la aplicación de la Metodología de Marco Lógico permitió constatar que el problema al cual se dirige el Programa Soporte, si bien está identificado, no está claramente definido, pues no existe una reflexión sistemática acerca de la problemática que le ha dado origen. Más importante aún, al diseñar el árbol de problemas se ha constatado que, en rigor, en su interior coexisten dos problemas:

- Mejorar las capacidades de los productores para lograr un incremento de los ingresos.
- Mejorar el entorno en el cual estos productores realizan sus actividades. Lo anterior implica a su vez considerar dos dimensiones: (a) el entorno sanitario (agrícola, ganadero y acuícola-pesquero), de importancia estratégica dado la naturaleza biológica de estas actividades, y; (b) el entorno biológico en el que se desenvuelve la actividad pesquera, que también tiene una importancia estratégica, pues incide directamente sobre los niveles de producción.

La reflexión realizada permitió clarificar que ambos problemas son de naturaleza diferente, lo cual implica enfoques de trabajo y lógicas de operación separadas, que dificultan la integración de las acciones del Programa Soporte en un todo coherente. Mientras que el mejoramiento de las capacidades de los productores es un trabajo que tiene una lógica de mediano y largo plazo, y depende de las acciones individuales

realizadas por los productores con el apoyo del Estado, el mejoramiento del entorno constituye un factor crítico, estratégico, en donde la labor del sector público es irremplazable, con una alta generación de externalidades positivas. Dicha función debe ser abordada en forma sistémica y su resolución se juega día a día, con fuertes lógicas de corto plazo, en donde juegan un rol central las labores de fiscalización realizadas por la autoridad.

Más allá de que no estén definidos de manera oficial y/o en forma sistemática, estos dos problemas identificados son altamente relevantes para el desarrollo sectorial.

Por una parte, todos los actores están de acuerdo que el mejoramiento de las capacidades de los productores es de importancia estratégica para la agricultura, ganadería, acuicultura, pesca y sector rural mexicanos, pues está directamente vinculada a la capacidad de gestión y de innovación de los productores y, por lo tanto, a su nivel de competitividad. El mejoramiento de las capacidades también está vinculado al buen aprovechamiento de los apoyos brindados por otros programas de SAGARPA (Programa para la Adquisición de Activos Productivos, Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria y Programa de Atención a Problemas Estructurales, entre otros).

Aunque no existe un estudio actualizado que permita sustentar con precisión el alcance de esta problemática, es posible establecer una primera aproximación con base a las cifras preliminares que reporta el VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal. Este Censo señala la existencia de un total de 5.6 millones de productores, y en el ámbito pesquero y acuícola la cifra que reporta el diagnóstico sectorial señala la existencia de algo más de 300 mil pescadores y acuicultores. Ello arroja una cifra total de casi 6 millones de productores que se desempeñan en las distintas actividades agropecuarias, pesqueras y acuícolas. Si bien no se cuenta con antecedentes cuantitativos que permitan caracterizar con más precisión a los diversos grupos y segmentos que componen esta población, diversos agentes del sector señalan que existen severos déficits de capacitación en el sector agroalimentario y rural.

Estas cifras contrastan con la baja cobertura de los programas de Asistencia Técnica y Capacitación. A modo de referencia, debe considerarse que durante los últimos años menos del 7% de los beneficiarios del programa de Fomento Agrícola, bajo la antigua Alianza por el Campo, había recibido algún apoyo en asistencia técnica, a través de PRODESCA⁴. Por otra parte, el programa de Fomento Ganadero (FG), también de Alianza para el Campo, atendió en 2005 a 23,000 productores a través del Subprograma DPAI (el 26% de los beneficiarios de FG). Ambas cifras revelan una muy baja cobertura de los programas de asistencia técnica, que indican que se está muy lejos de lo que requiere el sector para incrementar su competitividad. Estos datos señalan con claridad

⁴ FAO-SAGARPA. Evaluación Programa de Fomento Agrícola 2005, p. 69.

que estamos frente a una debilidad estructural del sector agropecuario, acuícola-pesquero y rural mexicanos.

Por otra parte, el mejoramiento del entorno también es relevante. La sanidad animal y vegetal es de importancia estratégica para la agricultura, ganadería, acuicultura, pesca y sector rural de México, pues está directamente vinculada a los costos de producción y/o al desarrollo exportador de las diferentes ramas de producción. A ello se suma el hecho de que el tema sanitario puede incluso afectar a la salud humana (zoonosis), lo cual le da mayor relevancia todavía. También debe considerarse que el surgimiento de enfermedades y plagas normalmente genera pérdidas millonarias en el sector privado, así como fuertes desembolsos de recursos fiscales para enfrentar las emergencias sanitarias. El alto nivel de externalidades positivas de los programas sanitarios refuerza la pertinencia de la participación de los recursos públicos en su desarrollo. Del mismo modo, el respeto de las vedas y la realización de una pesquería sustentable que evite la depredación de los recursos es condición indispensable para lograr un desarrollo armónico de este subsector.

2.2 Contribución del Programa a los objetivos estratégicos de la SAGARPA y del PND

Los objetivos estratégicos de la SAGARPA se encuentran vinculados al Eje de Política Pública N° 2 del Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012 (PND): Economía Competitiva y Generadora de Empleos. Al interior de este segundo Eje, el PND establece un área temática específica relacionada con el sector agropecuario y rural, donde se le confiere un carácter de prioritario y estratégico a este sector, en virtud de su importancia para la producción de alimentos destinados al consumo doméstico y para la generación de materias primas destinadas a la industria manufacturera y de transformación. Al interior del Eje 2 también se plantean dos objetivos transversales a toda la economía:

- Objetivo 5: *“Potenciar la productividad y competitividad de la economía mexicana para lograr un crecimiento económico sostenido y acelerar la creación de empleos”*
- Objetivo 6: *“Promover la creación, desarrollo y consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”*

A ellos se suman cinco objetivos relacionados específicamente con el sector rural, los cuales son retomados por la Secretaría de Agricultura, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, constituyéndolos en los Objetivos Estratégicos de su Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007 – 2012. De este modo, el Plan Sectorial está orgánicamente vinculado al Programa Nacional de Desarrollo, a través de los objetivos planteados para el sector rural, y en el marco de un eje de la política pública que coloca el foco de los esfuerzos gubernamentales en lograr un mayor ritmo de crecimiento de la

economía, así como en la generación de empleos formales a fin de mejorar la calidad de vida de la población. Los objetivos del PND a los cuales se vinculan los objetivos estratégicos de la SAGARPA son:

- Objetivo 7: *“Eleva el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras”* (Objetivo 1 del Programa Sectorial)
- Objetivo 8: *“Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares”* (Objetivo 2 del Programa Sectorial)
- Objetivo 9: *“Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, vinculándolos con los procesos de agregación de valor y vinculándolo con la producción de bioenergéticos”* (Objetivo 3 del Programa Sectorial)
- Objetivo 10: *“Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad”* (Objetivo 4 del Programa Sectorial)
- Objetivo 11: *“Conducir el desarrollo armónico del medio rural mediante acciones concertadas, tomando acuerdos con todos los actores de la sociedad rural y promoviendo acciones que propicien la certidumbre legal en el medio rural”* (Objetivo 5 del Programa Sectorial)

En la Matriz de Marco Lógico se define el Fin del Programa: *“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”*. En función de esta definición, el Programa contribuye en forma explícita con el segundo y el tercer objetivo del Programa Sectorial. Estos se definen como:

- Segundo objetivo: *“Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares”*
- Tercer objetivo: *“Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, vinculándolos con los procesos de agregación de valor y vinculándolo con la producción de bioenergéticos”*

Al interior del Objetivo 2 el Programa se vincula directamente con la Estrategia 2.2. *“Proteger al país de plagas y enfermedades y mejorar la situación sanitaria”* y la Estrategia 2.3. *“Aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo rural”*.

Al interior del Objetivo 3 el Programa se vincula con la Estrategia 3.1. *“Vincular las actividades de investigación y desarrollo con las necesidades del sector agroalimentario”*, con la Estrategia 3.2. *“Mejorar la productividad laboral a través de la organización, la*

capacitación y la asistencia técnica”, con la Estrategia 3.4. “Impulsar la modernización del sector agropecuario y pesquero para hacerlo competitivo en el mercado” y con la Estrategia 3.8. “Orientar la producción a las demandas del mercado nacional y global”. El Programa Soporte también se vincula con el Objetivo 4, “Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad.”

2.3 Análisis de la lógica interna de la matriz de indicadores

Resumen narrativo

En el Resumen Narrativo del Programa se observan debilidades en los distintos niveles de objetivos, en términos de las definiciones de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Estas debilidades se derivan de una definición ambigua del Problema, de sus causas y de sus efectos.

Por una parte, si bien en el Fin se establece claramente el *mediante*, no es evidente que el *cómo* sea pertinente para lograr contribuir al objetivo de desarrollo superior, especificado en el Fin, como efectos derivados de la intervención del Programa.

El Fin del Programa en la actual MIR está formulado de la siguiente forma: *“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”*. El Fin del Programa no está bien planteado pues el enunciado contiene dos fines (abastecer mercado interno y mejorar ingresos). Al momento de definir indicadores esta dualidad se resuelve a favor de uno de los fines (mejorar ingresos), lo que revela la necesidad de precisar mejor el Fin del Programa. En tal sentido, el *“qué”* no está claramente formulado.

Tampoco está claro el *“mediante”* y el *“como”* se logrará la solución del problema. La palabra *“incrementado”* intenta responder al *mediante*, mientras que la frase *“nuestra presencia en los mercados globales”* lo hace con el *“como”*. Sin embargo, ellas son claramente insuficientes. Por una parte, incrementar la presencia del sector en los mercados globales deja por fuera al mercado nacional, que tiene una alta importancia para el desarrollo sectorial. Pero más importante aún, incrementar la presencia en los mercados no basta para mejorar los ingresos de los productores. Ello es el resultado de un desarrollo competitivo y sustentable de las diferentes cadenas productivas mexicanas, lo cual pasa por un mejoramiento en las capacidades de los productores. Esta dimensión no está consignada en la definición del Fin del Programa.

En relación al Propósito del Programa, éste está formulado de la siguiente forma: *“Sector agroalimentario y rural que cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”*.

El enunciado revela que el objetivo es *“potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural”*. Como se señaló anteriormente, ello es esencial para mejorar los ingresos de los productores. Con todo, este enunciado del Propósito es muy restrictivo, pues un análisis detallado de los diversos Componentes del Programa Soporte revela que éste entrega bienes públicos y privados. Para hacer esta distinción se ha considerado que los bienes públicos son aquellos en donde no existe rivalidad ni exclusión en el consumo. Considerando estas distinciones, los servicios entregados por el Programa Soporte corresponden a dos tipos de bienes: (i) Bienes privados: Asistencia técnica, capacitación, ITT, estudios de mercado, estudios de preinversión, estudios para obras de infraestructura pesquera; (ii) Bienes públicos: Información agroalimentaria, sanidad, vigilancia pesquera, estudios biológicos necesarios para el ordenamiento pesquero.

En el Propósito no se establece la población objetivo del Programa puesto que se habla del *“sector agroalimentario y rural”*. En una primera aproximación se considera que esta formulación es correcta por cuanto muchos Componentes del Programa Soporte apuntan a generar bienes públicos que benefician a todo el sector agroalimentario y rural. No obstante lo anterior, se considera que la expresión *“sector agroalimentario y rural”* es demasiado amplia y genérica, y que en el futuro debería establecerse con mayor precisión cuál es la población objetivo del Programa.

Con respecto a los Componentes, la evaluación muestra que no se encuentran definidos como productos terminados o servicios entregados. Por otra parte, si bien es cierto que no existen Componentes que sean redundantes, pues todos ocupan un espacio temático claramente delimitado, existe una función realizada por un equipo profesional de CONAPESCA -la generación de Estudios socio-biológicos necesarios para diseñar marcos normativos de ordenamiento pesquero- que no ha sido consignada como Componente.

En cuanto a las Actividades se encontró que éstas no dan cuenta de las tareas principales que desarrolla el Programa, puesto que se omiten procesos críticos para la concreción de los Componentes del Programa y garantizar la prestación de los servicios a los beneficiarios. Las Actividades de la Matriz no están definidas haciendo una descripción cronológica y genérica de las etapas que se deben seguir en la ejecución del Programa, identificando actores y tiempos. Las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo. Hay fases esenciales del proceso operativo que no están explicitadas como tales -por ejemplo, la validación de los Anexos Técnicos, las convocatorias o la dictaminación de solicitudes- lo cual hace preciso una descripción detallada de toda la línea de proceso, para cada Componente, de manera de identificar nuevas Actividades que deben ser medidas en la nueva MIR.

Lógica Vertical

La presente evaluación concluye que no se puede validar la lógica vertical de la MIR en tanto no existe una vinculación clara entre Actividades, Componentes, Propósito y Fin del Programa. Dado que el diseño de la MIR no está basado en una definición clara del Problema que se pretende atender, se compromete la validez de toda la lógica vertical. En tal sentido, se considera que la existencia de dos problemas a enfrentar por parte del Programa Soporte debería conducir a dos Programas separados, de modo de responder en forma más clara a las dos problemáticas identificadas: (i) Un Programa referido al mejoramiento de las capacidades de los productores; y (ii) Un Programa referido al mejoramiento del entorno sanitario de los productores.

Esta propuesta de rediseño del Programa Soporte también debería considerar una relocalización del Componente “*Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola*”, por cuanto ellas están referidas a las condiciones de entorno de los productores, que permiten un uso sustentable de los recursos naturales. Considerando lo anterior, se recomienda relocalizar este Componente en el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, por cuanto existen sinergias evidentes entre este Componente y los de aquel Programa, contribuyendo a la lógica vertical de la MIR de dicho Programa. Esta opinión es compartida por los profesionales de CONAPESCA involucrados en este Componente.

La función realizada por CONAPESCA –la generación de estudios socio-biológicos necesarios para diseñar marcos normativos de ordenamiento pesquero- no ha sido considerada y debiese ser consignada como Componente. Las Actividades definidas en la MIR son necesarias para la concreción de los Componentes, vale decir no generan redundancias y todas son relevantes. Sin embargo, existen omisiones de Actividades críticas para la producción de los Componentes, debiendo valorarse su incorporación para complementar las ya establecidas.

Con base en el análisis realizado a lo largo de este apartado, y del análisis de la estructura del resumen narrativo del Programa, no se valida la lógica vertical de la MIR y se recomienda adoptar las propuestas de mejoras a la MIR (Anexo 2).

Lógica Horizontal

En este tema se evaluó la pertinencia de los indicadores, sus metas y medios de verificación para la medición del Resumen Narrativo de la MIR vigente. Como resultado de la evaluación no se puede validar la lógica horizontal del Programa.

El indicador a nivel de FIN es pertinente porque mide directamente el objetivo y es un indicador de impacto. La dimensión del desempeño -Eficacia- que mide es la adecuada. Este juicio se hace a partir de un análisis lineal entre el objetivo definido y el indicador que

pretende medir ese objetivo, haciendo abstracción de la inconsistencia que existe en la cadena de objetivos de la lógica vertical.

A nivel de Propósito, el Programa cuenta con cuatro Indicadores que no están directamente vinculados al cumplimiento del objetivo planteado; esto es, potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural. Estos Indicadores son: (i) IND1: *“Porcentaje de incremento de las exportaciones agroalimentarias de los beneficiarios”*; (ii) IND2: *“Porcentaje de incremento del valor de la producción de los beneficiarios destinada al mercado interno”*; (iii) IND3: *“Porcentaje de incremento consolidado de participación de las exportaciones agroalimentarias mexicanas en otros mercados destino distinto a EE. UU.”*, y; (iv) IND4: *“Porcentaje de incremento de ventas de productos certificados”*.

Ello es así por cuanto tres de ellos están directamente vinculados a mercados (IND. 1, IND. 2, IND. 4), lo cual no es sinónimo de desarrollo competitivo y sustentable. Otro aspecto a considerar es que el Componente Mercados (C. 4) tiene una importancia relativamente menor dentro del Programa Soporte, pues la mayor parte del Programa está orientado a fomentar la innovación y la transferencia de tecnología, por una parte, y a mejorar la condición sanitaria, por otra. En consecuencia, no parece pertinente medir el cumplimiento del Propósito exclusivamente en función de indicadores de mercado. El IND 2 por su parte (Porcentaje de incremento del valor de la producción) también es muy general, difícil de medir y no depende directamente de los Componentes del Programa Soporte.

Por tales razones, para el Programa Soporte se propone un nuevo Indicador, ligado a la gestión técnica y económica de las explotaciones de los beneficiarios, lo cual es resultado de un incremento de sus capacidades: *“Porcentaje de productores capacitados que hacen una mediana y buena gestión técnica y económica de su proceso productivo (en su actividad principal)”*. Por su parte, para el Programa Sanidades se propone el siguiente Indicador: *“Porcentaje de productores que cuentan con un entorno sanitario adecuado”*. Ambos indicadores dan cuenta de la naturaleza específica de sus respectivos Programas.

A nivel de Componentes, los indicadores definidos son en general pertinentes para medir el cumplimiento de sus objetivos. Un análisis detallado identifica 15 Indicadores, en donde muchos pueden ser objeto de mejoras en su redacción, de modo de hacerlos más claros y medibles. Muchos de estos indicadores tienen establecidos metas y plazos específicos, aunque existen excepciones. En relación a los medios de verificación, no es posible emitir un juicio concluyente por cuanto son muchos los Indicadores y hay diversas situaciones: el Programa identifica en algunos casos los medios de verificación y en otros no lo hace.

Aunque se cuenta con muchos Indicadores pertinentes para medir el avance en la realización de las Actividades, esta área podría ser mejorada al aplicar una secuencia de Actividades más fina. Las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa

los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo. El análisis de estos Indicadores revela que algunos de ellos no tienen referente de comparación, vale decir que están expresados en números absolutos. Este es el caso, por ejemplo, de Indicadores tales como “*Programas rectores regionales elaborados*” o “*Acciones de difusión e inducción de pesca responsable*”. Otros Indicadores están mal redactados, como lo ilustra el caso de “*Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso*”. Más allá de ello, se ha considerado que es innecesario hacer un análisis detallado de cada Indicador, pues el listado revela que en general para cada Componente no se ha aplicado una lógica secuencial de Actividades. Es por ello que se plantea que esta limitación, de tipo estructural, hace que los indicadores definidos en la MIR no sean pertinentes y deban ser reformulados. En relación a los medios de verificación pertinentes, confiables y económicos para calcular los indicadores de las Actividades, es difícil emitir un juicio concluyente pues hay situaciones disímiles: la aplicación de encuestas se ha estimado que es un medio de verificación pertinente, confiable y económico, básicamente por cuanto el diseño y la aplicación de este instrumento está bajo el control del Programa. Otro tanto sucede con los registros del Componente sanidades, en donde los servicios sanitarios normalmente cuentan con buenas bases de datos. Hay muchos indicadores en donde se señala como medios de verificación la palabra “*Otras*” o “*Bases de datos*”, lo cual no permite emitir un juicio.

Con base en este análisis no se pudo validar la lógica horizontal de la MIR, a lo que se añade que mientras no exista claridad en los objetivos planteados para el Programa, y no se valide la lógica vertical, se encontrará dificultad para establecer la pertinencia y relevancia de los indicadores asociados a estos objetivos. Para superar estas deficiencias y poder garantizar la lógica horizontal se recomienda considerar los ajustes a la MIR propuestos (Anexo 2).

Análisis de Supuestos

El Programa define supuestos relevantes para cada Actividad, en tanto su cumplimiento posibilita el logro del siguiente nivel de objetivos, en este caso, los Componentes del Programa, en donde ocupan un lugar relevante la disponibilidad/oportunidad presupuestaria y la actitud (interés, aporte propio, otros) de los actores vinculados al Programa (estados, agentes técnicos, productores, otros), factores ambos que condicionan la realización de las Actividades. En general los riesgos incorporados como supuestos están fuera de control del Programa Soporte; esto es, tienen una fuente externa. Todos los supuestos son pertinentes pues tienen una probabilidad efectiva de ocurrencia y son relevantes en sí mismos. Si uno o más de ellos no se concretaran generarían dificultades para el logro de los objetivos planteados para el Programa. La sintaxis utilizada en los supuestos es dispareja. En la mayor parte de los casos ellos son formulados en forma positiva (por ejemplo: “*Existe respuesta por parte de los agentes técnicos que realizan proyectos*”; “*Se mantiene la situación sanitaria actual*”), pero hay casos específicos en donde se utiliza una redacción que siendo positiva, es menos clara (por ejemplo: “*Colaboración de los productores e instituciones para formar parte de las*

unidades representativas de producción”; “Disponibilidad y oportunidad presupuestal”; “Interés de productores de participar”).

A nivel de Componentes, los supuestos planteados son relevantes. Existen supuestos que ya han sido planteados a nivel de Actividades, y que por tanto no deberían ser repetidos a nivel de Componentes. Casi todos los riesgos incorporados como supuestos tienen una fuente externa al Programa, vale decir no son controlados por éste. Todos los supuestos establecidos son pertinentes en términos de probabilidad del riesgo al cual hacen referencia. Aunque varios supuestos presentan problemas de redacción, en general los supuestos están enunciados en forma positiva.

A nivel de Propósito, los supuestos son relevantes en la medida que dan cuenta de cuatro factores que inciden directamente sobre el logro de los resultados del Programa: (i) estabilidad de los precios; (ii) respeto de los acuerdos comerciales; (iii) estabilidad macroeconómica; y (iv) conservación y mejoramiento del estatus sanitario. Estos riesgos no son controlados por el Programa Soporte y tienen una probabilidad de ocurrencia que pudiera tener un importante efecto en el Programa. Tres de los cuatro supuestos no están enunciados en forma positiva.

A nivel de Fin los supuestos son relevantes, pues la estabilidad macroeconómica, especialmente las variaciones del tipo de cambio, incide fuertemente sobre la competitividad sectorial, y la estabilidad de las variables climatológicas también determina la competitividad y sustentabilidad sectorial. Los riesgos enunciados no son controlados por el Programa Soporte pues la estabilidad macroeconómica y climática corresponde a fenómenos de alcance mayor que están lejos del control de la gerencia del Programa. Los supuestos tienen una probabilidad de ocurrencia, que pueden tener un importante efecto en el Programa: la macroeconomía y los fenómenos climáticos están expuestos a ciclos que, si bien ocurren normalmente, son difícilmente predecibles. Los supuestos no están enunciados en forma positiva.

2.4 Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo

En relación a la definición y cuantificación de la población potencial del Programa, la evaluación muestra que el Programa no cuenta con una definición de la población potencial, y tampoco establece una diferencia entre ésta y la población objetivo. Las ROP sólo hacen referencia a la población objetivo, sin hacer ninguna mención a la población potencial.

Entendiendo que la *población potencial* se compone de “*la población o todos aquellos agentes económicos que presentan una necesidad o problema que el Programa se propone resolver*”, puede afirmarse que el Programa no cuenta con una definición común de ésta, y que además esté basada en criterios técnicos claros. Ello se explica por una

definición ambigua del problema en el diseño del Programa, en el que se identifican las dos problemáticas distintas que ya se han señalado: el mejoramiento de las capacidades de los productores y el mejoramiento del entorno en que éstos se desenvuelven. Ante este vacío en la definición de la población potencial para todo el Programa, no se puede validar que ésta sea correcta y correspondiente con aquella que presenta el problema. En consecuencia, es necesario determinar – directa o con métodos indirectos – cuál es la población potencial en función del problema que se quiere resolver a través del Programa.

Al analizar esta definición se aprecia que la población objetivo del Programa Soporte la constituyen prácticamente todos los actores sectoriales. Esta definición se explica por la amplia variedad de temas técnicos que cubre este Programa, así como por el hecho de que una parte importante de ellos apuntan a brindar bienes públicos, que por definición afectan al conjunto de actores sectoriales. Así, las ROP no hacen una focalización en un subconjunto de la población potencial: población potencial y población objetivo son tratadas como categorías equivalentes, lo que se explica por el énfasis en bienes públicos planteados por el Programa Soporte.

La población objetivo debe ser precisada, en función de los problemas que el Programa quiere resolver: en el caso de algunos Componentes específicos, asociados a bienes privados (por ejemplo, Asistencia Técnica y Capacitación), debe pensarse en una focalización en el mediano plazo, cuando estos programas estén más consolidados y haya una demanda más clara por este tipo de apoyo. Otro tanto debe hacerse en el caso del Programa Sanidades, exclusivamente orientado a la entrega de bienes públicos.

En suma, se concluye que la definición que se hace sobre población potencial y población objetivo no es correcta, ya que no tiene definido los problemas específicos que afectan a los productores y o a las instituciones. Por lo tanto, se requiere hacer un esfuerzo de focalización para tener resultados más precisos de la intervención. Se puede decir que este es uno de los problemas más importantes que afecta al diseño de este Programa.

2.5 Correspondencia entre el diseño del Programa y las Reglas de Operación

La evaluación concluyó en que las ROP establecen los procedimientos básicos necesarios para la realización de las Actividades del Programa. Ello es así en la medida en que están definidos: los requisitos para optar a los apoyos del Programa; los procedimientos de selección; las características de los apoyos (tipo y monto); las modalidades de operación (a través de entidades federativas; a través de Agentes Técnicos; a través de otras instancias que permitan a SAGARPA atender el cumplimiento de sus funciones); los participantes del Programa; el proceso operativo del Programa (promoción y difusión; determinación de ventanillas y fechas de apertura y cierre; dictamen; publicación de resultados; entrega de los apoyos); los procesos de operación

con la participación de Agentes Técnicos; la operación directa a través de la estructura de SAGARPA; y los Indicadores.

Los procedimientos establecidos en las ROP están principalmente orientados a canalizar los recursos necesarios para realizar las Actividades. También debe señalarse que existen otros procedimientos y mecanismos administrativos que están normados por Componente, a nivel de lineamientos y circulares internas. Con todo, es necesario precisar la población objetivo del Programa, así como establecer una correspondencia más clara entre el resumen narrativo en la MIR y las Reglas de Operación. Esto es particularmente válido para los Componentes y las Actividades definidas en la MIR, pues no coinciden completamente con lo establecido en las ROP.

En relación al seguimiento de los apoyos, el Artículo 23 de las ROP, Fracción III (Ejecución) señala que las instancias ejecutoras del gasto serán responsables de llevar el registro detallado de la aplicación de los recursos, del avance pormenorizado de las metas de cada Programa o Componente, así como de la elaboración de informes de avance físico-financiero. El Artículo 24, por su parte, se refiere *in extenso* a las funciones de auditoría, control y seguimiento, estableciendo que diversas entidades responsables podrán ejercer esta función, en cualquier momento.

No obstante lo anterior, los procedimientos establecidos para el monitoreo y evaluación del avance y logro de los objetivos del Programa dan cuenta básicamente de la dinámica administrativa de éste, sin analizar cómo se entregan los apoyos y cuáles son los resultados del Programa. Sólo en el caso de Asistencia Técnica y Capacitación existe un procedimiento específico para hacer las labores de seguimiento de los servicios prestados por los PSP (Prestadores de Servicios Profesionales), para lo cual se opera a través de los Centros Evaluadores Especializados. Este trabajo debe aprovecharse para verificar el cumplimiento de los Indicadores definidos en la MIR del Programa.

Este enfoque debe replicarse en otros Componentes tales como Investigación y Transferencia Tecnológica, Sanidades o Apoyos para Estudios de Tipo Comercial, Proyectos de Certificación y Otros Instrumentos Orientados a Facilitar la inserción en los Mercados.

Por otra parte, las ROP no establecen la obligación de hacer un seguimiento a los indicadores del Programa definidos en la MIR. Dado el enfoque orientado a la obtención de resultados, es necesario asegurar la realización de este seguimiento, lo cual debe quedar establecido en la normatividad del Programa.

2.6 Relación del Programa con otros programas federales que convergen en la atención del sector agropecuario

Dada la naturaleza transversal del Programa Soporte, existen muchas relaciones de complementariedad y sinergia con otros Programas de SAGARPA. Entre ellos, el más importante es el Programa para la Adquisición de Activos Productivos, pues el Programa Soporte entrega apoyos orientados a la capacitación y a una amplia gama de servicios de asesoría técnica, que incluyen la formulación de Planes de Negocio y el seguimiento de los procesos de inversión realizados a través del Programa para la Adquisición de Activos Productivos.

También ocupa un lugar relevante la sinergia que puede establecerse con el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, pues el Programa Soporte entrega apoyos en las áreas de capacitación y asistencia técnica que podrían reforzar los proyectos impulsados por este Programa. Adicionalmente existen sinergias explícitas en el Componente vinculado a la realización de estudios socio-biológicos necesarios para diseñar el marco normativo de ordenamiento pesquero, pues dichos estudios preceden a la aplicación de los marcos normativos de ordenamiento pesquero, tarea que es realizada por el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria. Otro tanto puede decirse de los estudios de ingeniería necesarios para las obras de infraestructura pesquera, realizados a través del Componente 3.

También existen sinergias con PROMAF, un programa de asistencia técnica dirigido a productores que cultivan maíz y frijol, por cuanto el Programa Soporte impulsa proyectos de ITT en ambas ramas productivas, ejecuta campañas sanitarias y genera información estadística sobre ambos cultivos. En el ámbito de la asistencia técnica también existen sinergias dado que ambos programas trabajan en una problemática común, en la cual es posible acumular experiencias y compartir enfoques.

Aunque CONACYT no es un programa federal, este organismo impulsa proyectos de investigación que han sido implementados por INIFAP y/o por universidades locales, que han permitido abordar proyectos de investigación agropecuarios y acuícola-pesqueros de más largo plazo. En tal sentido, los proyectos de investigación tienen el potencial de reforzar proyectos de investigación promovidos por el Programa Soporte a través de las Fundaciones Produce. También hay relaciones de complementariedad con PROMÉXICO, instancia institucional preocupada por la promoción de productos mexicanos en el exterior. En la actualidad SAGARPA ha utilizado los servicios que esta institución presta a los productores para promocionar en ferias internacionales, mesas de negocios y otras instancias destinadas a incrementar el intercambio comercial con otros países. Finalmente, debe señalarse que el Programa Soporte también puede reforzar el trabajo realizado por SAGARPA a través del Programa Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural y del Programa de Atención a Problemas Estructurales.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



No se identifican programas con los cuales exista duplicidad, contraposición o competencia.

2.7 Valoración global del diseño del Programa

El Programa evaluado contribuye significativamente para el logro de los objetivos estratégicos definidos por SAGARPA. Todos los Componentes del Programa tienen una importancia estratégica, lo cual es particularmente claro en el caso de aquellos Componentes que son transversales a todo el accionar de SAGARPA: Información Agroalimentaria, Sanidades, Investigación y Transferencia de Tecnología, Asistencia Técnica y Capacitación.

En forma general, muchos de los elementos de diseño del Programa Soporte son adecuados para resolver los problemas a los cuales éste se dirige. Todos los Componentes tienen una validez en sí y hacen por lo tanto un aporte efectivo al desarrollo del sector. Sin embargo, existen problemas de diseño que deben ser mejorados. En estricto rigor, el Programa Soporte apunta a enfrentar dos grandes problemas, que deberían ser enfrentados por separado: el mejoramiento de las capacidades de los productores y el mejoramiento del entorno en que éstos desarrollan sus actividades productivas. Esta distinción debería conducir a la puesta en marcha de dos Programas independientes, en el mediano plazo.

A ellos se suma la necesidad de fusionar algunos Componentes que realizan labores análogas (Información Agroalimentaria y Estudios Prospectivos e Innovación y Transferencia Tecnológica y Asistencia Técnica y Capacitación), lo cual debería permitir intensificar el diálogo entre equipos profesionales y mejorar la coordinación, ganando sinergias para el Programa. También se estima necesario crear un nuevo Componente, referido a “Estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento”, así como refinar la descripción de las Actividades, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos. Finalmente, en el mediano plazo sería útil re-localizar al Componente “Vigilancia Pesquera” en otro Programa especializado en fiscalización y/o en recursos naturales.

Capítulo 3 Evaluación de Diseño

3.1 Identificación del problema de desarrollo que atiende el Programa

1. ¿El problema al cual se dirige el Programa está correctamente identificado¹?

Respuesta: SI

Al revisar las ROP y otros documentos oficiales, así como al entrevistar a funcionarios públicos y a los productores, se constata que el problema al cual se dirige el Programa Soporte está identificado.

Todos los actores sectoriales están conscientes que existen graves falencias en materia de capacidades de los productores, cuya resolución adecuada es clave para incrementar la competitividad sectorial y los ingresos de los productores. Por otra parte, la experiencia empírica de los productores revela que las plagas y enfermedades son una realidad cotidiana, que incide directamente sobre la productividad de los cultivos y hatos ganaderos, así como sobre las posibilidades de exportación.

2. ¿El problema al cual se dirige el Programa se encuentra claramente definidoⁱⁱ?

Respuesta: NO

El problema no está claramente definido pues no existe una reflexión explícita acerca de la problemática que le ha dado origen. No existen documentos oficiales que aborden la definición del problema, dando cuenta de todos los Componentes del Programa, y tampoco lo hacen las ROP. Existen documentos oficiales de carácter específico -por ejemplo en Sanidades y en Asistencia Técnica- que constituyen adecuados respaldos de los Componentes de este Programa, pero que no abordan toda la problemática en forma sistemática e integrada.

En el mismo sentido, al diseñar el Árbol de Problemas junto a los profesionales del Programa Soporte se ha constatado que, en rigor, en su interior coexisten dos problemas:

- Problema 1: mejorar las capacidades de los productores para lograr un incremento de los ingresos.
- Problema 2: mejorar el entorno en el cual estos productores realizan sus actividades. Lo anterior implica a su vez considerar dos dimensiones:

El entorno sanitario (agrícola, ganadero y acuícola-pesquero), que tiene una importancia estratégica para el desarrollo de estas actividades, dado la naturaleza biológica de las mismas. El mejoramiento del entorno sanitario se desarrolla a través de las campañas sanitarias impulsadas por los Estados en conjunto con SENASICA.

El entorno biológico en el que se desenvuelve la actividad pesquera, que también tiene una importancia estratégica, pues incide directamente sobre los niveles de producción. El mejoramiento del entorno biológico de las actividades pesqueras se desarrolla a través de los programas de vigilancia realizados por CONAPESCA para asegurar el respeto de las vedas e impedir la pesca ilegal.

La reflexión realizada junto a los técnicos del Programa permitió clarificar que ambos problemas son de naturaleza diferente, lo cual implica enfoques de trabajo y lógicas de operación separadas, que dificultan la integración de las acciones del Programa Soporte en un todo coherente. Mientras que el mejoramiento de las capacidades de los productores es un trabajo que tiene una lógica de mediano y largo plazo y depende de las acciones individuales realizadas por los productores con el apoyo del Estado, el mejoramiento del entorno constituye un factor crítico, estratégico, en donde la labor del sector público es irremplazable, con una alta generación de externalidades positivas. Dicha función debe ser abordada en forma sistémica y su resolución se juega día a día, con fuertes lógicas de corto plazo, en donde juegan un rol central las labores de fiscalización realizadas por la autoridad responsable.

3. ¿El problema que se pretende resolver es relevante; es decir, su importancia es tal que justifica la existencia del Programa?

Respuesta: SI

Los dos problemas identificados son altamente relevantes para el desarrollo sectorial, más allá de que no estén definidos de manera oficial y/o en forma sistemática.

- Por una parte, todos los actores están de acuerdo que el mejoramiento de las capacidades de los productores es de importancia estratégica para la agricultura, ganadería, acuicultura, pesca y sector rural mexicanos, pues está directamente vinculada a la capacidad de gestión y de innovación de los productores, y por lo tanto a su nivel de competitividad. El mejoramiento de las capacidades también está vinculado al buen aprovechamiento de los apoyos brindados por otros programas de SAGARPA (Programa para la Adquisición de Activos Productivos, Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, Programa de Atención a Problemas Estructurales, entre otros).

Aunque no existe un estudio actualizado que permita sustentar con precisión el alcance de esta problemática, es posible establecer una primera aproximación con base a las cifras preliminares que reporta el VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal. Este Censo señala la existencia de un total de 5.6 millones de productores⁵, y en el ámbito pesquero y acuícola la cifra que reporta el diagnóstico sectorial señala la existencia de algo más de 300 mil pescadores y acuicultores⁶. Ello arroja una cifra total de casi 6 millones de productores que se desempeñan en las distintas actividades agropecuarias, pesqueras y acuícolas. Según este mismo diagnóstico, en el ámbito agrícola, el 80% de las unidades productivas corresponde a predios de menos de 5 hectáreas que destinan la mayor parte de su producción al autoconsumo, a las que se suman alrededor de 550,000 unidades que se clasifican como “en transición”, las cuales se dedican principalmente a los cultivos básicos. Si bien no se cuenta con antecedentes cuantitativos que permitan caracterizar con más precisión a estos grupos, diversos agentes del sector señalan que existen severos déficits de capacitación en ambos segmentos.

⁵ FAO-SAGARPA. Evaluación Alianza para el Campo 2006, Informe General. México, noviembre de 2007.

⁶ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007 – 2017.

Estas cifras contrastan con la baja cobertura de los programas de Asistencia Técnica y Capacitación. A modo de referencia, debe considerarse que durante los últimos años menos del 7% de los beneficiarios del Programa de Fomento Agrícola, bajo la antigua Alianza por el Campo, había recibido algún apoyo en asistencia técnica, a través de PRODESCA ⁷. Por otra parte, el Programa de Fomento Ganadero, también de Alianza para el Campo, atendió en 2005 a 23,000 productores a través del Subprograma DPAI (el 26% de los beneficiarios de FG) ⁸. Ambas cifras revelan una muy baja cobertura de los programas de asistencia técnica, que indican que se está muy lejos de lo que requiere el sector para incrementar su competitividad. Estos datos señalan con claridad que se está en frente a una debilidad estructural del sector agropecuario, acuícola-pesquero y rural mexicanos ⁹.

- Por otra parte, el mejoramiento del entorno también es relevante. La sanidad animal y vegetal es de importancia estratégica para la agricultura, ganadería, acuicultura, pesca y sector rural de México, pues está directamente vinculada a los costos de producción y/o al desarrollo exportador de las diferentes ramas de producción. A ello se suma el hecho de que el tema sanitario puede incluso afectar a la salud humana (zoonosis), lo cual le da mayor relevancia todavía. También debe considerarse que el surgimiento de enfermedades y plagas normalmente genera pérdidas millonarias en el sector privado, así como fuertes desembolsos de recursos fiscales para enfrentar las emergencias sanitarias. El alto nivel de externalidades positivas de los programas sanitarios refuerza la pertinencia de la participación de los recursos públicos en su desarrollo. Del mismo modo, el respeto de las vedas y la realización de una pesquería sustentable que evite la depredación de los recursos es condición indispensable para lograr un desarrollo armónico de este subsector.

La identificación de dos grandes problemas a los cuales apunta el Programa Soporte ha conducido al diseño de dos nuevas MIR (Capacidades y Sanidades) y a proponer otros ajustes de diseño. Todos estos temas serán retomados más adelante.

⁷ FAO-SAGARPA. Evaluación Programa de Fomento Agrícola 2005, p. 69.

⁸ FAO-SAGARPA. Evaluación Alianza para el Campo 2005, Informe General. México, septiembre de 2006, p. 29.

⁹ Como datos de referencia, debe considerarse que en Chile el 30% del total de productores recibe algún tipo de asistencia técnica, la cual en su mayor parte es prestada a través de programas públicos. Véase: Martínez, H., Namdar M., Sanhueza, R. y Sotomayor, O. Asesoría Técnica en la Agricultura Chilena: Estado del Arte y Perspectivas, p.123. En: "Sistemas de Innovación y Asesoría Técnica en Agricultura: Nuevas Miradas, Nuevas Perspectivas", INDAP-U. de Chile, Santiago de Chile, Octubre de 2008. Esta misma cifra es del orden del 20% en Francia. Véase: B. Lemery, 2006. Nouvelle agriculture, nouvelles formes d'exercice et nouveaux enjeux du conseil aux agriculteurs. En: INRA-Educagri, 2006, Conseiller en Agriculture, p. 242.

3.2 Contribución del Programa a los objetivos estratégicos de la SAGARPA y a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo

4. ¿A qué objetivo u objetivos nacionales del Plan Nacional de Desarrollo se encuentran vinculados los objetivos estratégicos de la SAGARPA?

Los objetivos estratégicos de la SAGARPA se encuentran vinculados al Eje de Política Pública N° 2 del Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012 (PND): Economía Competitiva y Generadora de Empleos.

Al interior de este segundo Eje el PND establece un área temática específica relacionada con el sector agropecuario y rural, donde se le confiere un carácter de prioritario y estratégico a este sector, en virtud de su importancia para la producción de alimentos destinados al consumo doméstico y para la generación de materias primas destinadas a la industria manufacturera y de transformación.¹⁰ Al interior del Eje 2 también se plantean dos objetivos transversales a toda la economía:

- Objetivo 5: “Potenciar la productividad y competitividad de la economía mexicana para lograr un crecimiento económico sostenido y acelerar la creación de empleos”
- Objetivo 6: “Promover la creación, desarrollo y consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”

A ellos se suman cinco objetivos relacionados específicamente con el sector rural, los cuales son retomados por la Secretaría de Agricultura, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, constituyéndolos en los Objetivos Estratégicos de su Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007 – 2012. De este modo, el Plan Sectorial está orgánicamente vinculado al Programa Nacional de Desarrollo, a través de los objetivos planteados para el sector rural, y en el marco de un eje de la política pública que coloca el foco de los esfuerzos gubernamentales en lograr un mayor ritmo de crecimiento de la economía, y en la generación de empleos formales a fin de mejorar la calidad de vida de la población. Los objetivos del PND a los cuales se vinculan los objetivos estratégicos de la SAGARPA son:

- Objetivo 7: “Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras” (Objetivo 1 del Programa Sectorial)

¹⁰ Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012.



- Objetivo 8: *“Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares”* (Objetivo 2 del Programa Sectorial)
- Objetivo 9: *“Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, vinculándolos con los procesos de agregación de valor y vinculándolo con la producción de bioenergéticos”* (Objetivo 3 del Programa Sectorial)
- Objetivo 10: *“Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad”* (Objetivo 4 del Programa Sectorial)
- Objetivo 11: *“Conducir el desarrollo armónico del medio rural mediante acciones concertadas, tomando acuerdos con todos los actores de la sociedad rural y promoviendo acciones que propicien la certidumbre legal en el medio rural”* (Objetivo 5 del Programa Sectorial)

5. ¿A qué objetivo u objetivos estratégicos de la SAGARPA contribuyen los objetivos del Programa?

En la Matriz de Marco Lógico, el Programa define como el FIN: *“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”*.

Bajo esta definición, el Programa contribuye en forma explícita con el segundo y el tercer objetivo del Programa Sectorial. Estos se definen como:

- Segundo objetivo: *“Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares”*
- Tercer objetivo: *“Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, vinculándolos con los procesos de agregación de valor y vinculándolo con la producción de bioenergéticos”*

Al interior del Objetivo 2 el Programa se vincula directamente con la Estrategia 2.2. *“Proteger al país de plagas y enfermedades y mejorar la situación sanitaria”* y la Estrategia 2.3. *“Aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo rural”*.

Al interior del Objetivo 3 el Programa se vincula con la Estrategia 3.1. *“Vincular las actividades de investigación y desarrollo con las necesidades del sector agroalimentario”*, con la Estrategia 3.2. *“Mejorar la productividad laboral a través de la organización, la capacitación y la asistencia técnica”*, con la Estrategia 3.4. *“Impulsar la modernización del sector agropecuario y pesquero para hacerlo competitivo en el mercado”* y con la Estrategia 3.8. *“Orientar la producción a las demandas del mercado nacional y global”*.

El Programa Soporte también se vincula con el Objetivo 4, *“Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad.”*

3.3 Análisis de la lógica interna de la matriz de indicadores

6. En la definición del Fin del Programa, ¿se indican claramente *el qué, el mediante y el cómo* se contribuye a la solución del problema principal de desarrollo?

Respuesta: NO

En la definición del Fin del Programa no se indican claramente el *qué, el mediante* y el *cómo* se contribuye a la solución del problema.

El Fin del Programa en la actual MIR está formulado de la siguiente forma:

“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”.

El Fin del Programa no está bien planteado pues el enunciado contiene dos fines (abastecer mercado interno y mejorar ingresos). Como se verá más adelante, al momento de definir indicadores esta dualidad se resuelve a favor de uno de los fines (mejorar ingresos), lo que revela la necesidad de precisar mejor el Fin del Programa. En tal sentido, nos parece que el *“qué”* no está claramente formulado. Tampoco está claro el *“mediante”* y el *“como”* se logrará la solución del problema. La palabra *“incrementado”* intenta responder al *“mediante”* y la frase *“nuestra presencia en los mercados globales”* lo hace con el *“como”*, aunque ellas son claramente insuficientes. Por una parte, incrementar la presencia del sector en los mercados globales deja por fuera al mercado doméstico, que tiene una alta importancia para el desarrollo sectorial. Pero más importante aún, incrementar la presencia en los mercados no basta para mejorar los ingresos de los productores. Ello es el resultado de un desarrollo competitivo y sustentable de las diferentes cadenas productivas mexicanas, lo cual pasa por un mejoramiento en las capacidades de los productores. Esta dimensión no está consignada en la definición del Fin del Programa.

7. ¿El enunciado del Propósito se encuentra formulado de tal manera que resulta claro que existe *un solo objetivo* del Programa a ese nivel?

Respuesta: SI

Es claro que existe un sólo objetivo, pues el Propósito del Programa en la actual MIR está formulado de la siguiente forma:

“Sector agroalimentario y rural que cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”

El enunciado revela que el objetivo es *“potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural”*. Como se señaló anteriormente, ello es esencial para mejorar los ingresos de los productores.

Con todo, se deja constancia que el enunciado del Propósito es muy restrictivo, pues un análisis detallado de los diversos Componentes del Programa Soporte revela que éste entrega bienes públicos y privados. Para hacer esta distinción se ha considerado que los bienes públicos son aquellos en donde no existe rivalidad ni exclusión en el consumo. Un bien es “rival” si el consumo de un cliente adicional del bien disminuye el consumo de los demás; un bien está sujeto a “exclusión” si a un consumidor potencial se le puede negar el bien o excluir de su consumo, cuando éste no cumple con las condiciones establecidas por el oferente, por ejemplo el pago de un precio. Un bien presenta “no exclusión” cuando técnicamente no es posible excluir consumidores. En la práctica es difícil encontrar bienes o servicios que sean 100% rivales y/o 100% no excluyentes. Por ejemplo, los resultados de investigación agronómicos son menos susceptibles a excluir beneficiarios que aquellos bienes o servicios tecnológicos que son vendidos en el mercado. Considerando estas distinciones, los servicios entregados por el Programa Soporte corresponden a dos tipos de bienes: (i) Bienes privados: Asistencia técnica, capacitación, ITT, estudios de mercado, estudios para obras de infraestructura pesquera, estudios de preinversión; (ii) Bienes públicos: Información agroalimentaria, sanidad, vigilancia pesquera, estudios biológicos necesarios para el ordenamiento pesquero.

8. ¿El objetivo del Programa, a nivel de Propósito, corresponde a la solución del problema central identificadoⁱⁱⁱ?

Respuesta: NO

Se ha señalado que uno de los dos problemas centrales identificados es el mejoramiento de las capacidades de los productores. Si ello es así, el objetivo del Programa –*“potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural”*- es demasiado amplio para solucionar el problema central identificado.

Otro tanto sucede con el segundo problema identificado, esto es, mejorar el entorno en el que se desenvuelven los productores. Si ello es así, el objetivo del Programa –*“potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural”*- también es un enunciado demasiado amplio y genérico para solucionar el problema central identificado.

9. ¿En la definición del Propósito se hace referencia a la *población objetivo* que se busca atender mediante el Programa?

Respuesta: SI

La definición de Propósito hace referencia a la población objetivo, pues se habla del “*sector agroalimentario y rural*”. En una primera aproximación se considera que esta formulación es correcta por cuanto muchos Componentes del Programa Soporte apuntan a generar bienes públicos que benefician a todo el sector agroalimentario y rural. El caso más claro es el Componente referido a sanidad animal y vegetal, pero también los Componentes asociados a información y estadística, vigilancia pesquera y estudios biológicos necesarios para el ordenamiento pesquero tienen un impacto transversal, que incide sobre todo el “*sector agroalimentario y rural*”. Sin embargo, ella es demasiado general al considerar a los Componentes que brindan bienes privados, apropiables por los productores.

Del mismo modo, la expresión “*sector agroalimentario y rural*” es demasiado amplia y genérica, y podría ser más claro explicitar que son los productores los que en última instancia constituyen la población objetivo del Programa.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



10. ¿El Propósito del Programa se encuentra formulado como un estado ya alcanzado?

Respuesta: SI

El Propósito se encuentra formulado como un estado ya alcanzado, pues se indica que el “Sector agroalimentario y rural (...) cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”.

11. ¿Los Componentes se enuncian de tal manera que indican con precisión el tipo de *productos terminados* o *servicios proporcionados* por el Programa?

Respuesta: SI

Si, aunque parcialmente. La mayor parte de los Componentes enuncian el tipo de productos terminados o los servicios proporcionados por el Programa. Ello es así en los casos de:

- *“Información agroalimentaria oportuna y accesible para la toma de decisiones”.*
- *“Situación sanitaria requerida para el fortalecimiento de la producción y reconocimiento de los mercados”.* En cualquier caso, parece más claro hablar de *“condición sanitaria”*.
- *“Capacidades desarrolladas requeridas para las actividades agroalimentarias y rurales”*
- *“Innovaciones que contribuyen a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario”*
- *“Análisis prospectivos generados para la toma de decisiones de política pública”.*
- *“Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola”.*

Esta sintaxis difiere en un sólo Componente:

- *“Mercados agroalimentarios desarrollados con promoción y estudios”.* En este caso deben explicitarse en primer lugar los productos del Componente (Promoción y estudios).

12. ¿Los Componentes del Programa se encuentran expresados en términos de una situación ya alcanzada?

Respuesta: NO

Parte importante de los Componentes no se encuentran expresados claramente en términos de una situación alcanzada. Aunque en esencia se busca expresar tal condición, existen problemas de redacción que deforman parcialmente estos enunciados. Ello es así en los casos de:

- *“Situación sanitaria requerida para el fortalecimiento de la producción y reconocimiento de los mercados”*: la expresión *“requerida”* es ambigua y da cuenta más bien de una aspiración que de una situación alcanzada.
- *“Capacidades desarrolladas requeridas para las actividades agroalimentarias y rurales”*: aunque se habla de capacidades *“desarrolladas”*, la expresión *“requerida”* que se menciona a continuación hace confusa la redacción de la frase.
- *“Innovaciones que contribuyen a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario”*: debería decirse *“Innovaciones realizadas...”* para reforzar la idea de una situación alcanzada.
- *“Información agroalimentaria oportuna y accesible para la toma de decisiones”*: debería decirse *“Información agroalimentaria sistematizada...”* para reforzar la idea de una situación alcanzada.
- *“Mercados agroalimentarios desarrollados con promoción y estudios”*: debe explicitarse en primer lugar los productos del Componente: *“Promoción y estudios realizados para desarrollar los mercados agroalimentarios”*.

La sintaxis es más clara en los casos siguientes:

- *“Análisis prospectivos generados para la toma de decisiones de política pública”*.
- *“Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola”*.

13. ¿Las Actividades están definidas con claridad y contienen información suficiente sobre las tareas o acciones que desarrolla el Programa?

Respuesta: NO

En general las Actividades están definidas con claridad y contienen información sobre las acciones principales que realiza el Programa. Ello se aprecia en la tabla siguiente:

Componente	Actividades
C1 Información	Apoyar la integración de la información Agroalimentaria
	Apoyar la capacidad operativa del Sistema Nacional de Información
C2 Sanidades	Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional
	Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios
	Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios.
	Atención a emergencias sanitarias
	Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios
C3 Capacidades	Integrar redes acreditadas de prestadores de servicios dedicadas al desarrollo de capacidades en temas estratégicos en el programa sectorial y el PEC
	Proveer de servicios de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo empresarial, la consolidación de planes y proyectos de desarrollo territorial y de los Sistemas Producto.
	Evaluar participantes y servicios de capacitación y asistencia técnica
C4 Análisis prospectivos	Modelación económica de líneas de producción.
	Realización de estudios de la situación económica y financiera de unidades representativas de producción
	Otorgar apoyos para elaborar programas rectores regionales con una planeación participativa.

Componente	Actividades
	Evaluar las regulaciones pesqueras y acuícolas en su impacto en la sustentabilidad del recurso. Formulación y elaboración de estudios de viabilidad técnica, financiera, ambiental, proyecto ejecutivo y de infraestructura para el desarrollo; ordenamiento acuícola y pesquero, estudios socioeconómicos y pesqueros y evaluaciones del desarrollo pesquero
C5 Mercados	Elaborar estudios para la identificación de los principales productos agroalimentarios Generar proyectos para identificar y detonar inversión en los proyectos de infraestructura que faciliten el acceso a mercados Apoyar la certificación y uso de esquemas de calidad de productos agroalimentarios Apoyar la realización de misiones comerciales Apoyar la promoción de productos genéricos agroalimentarios Fomentar la integración de productores agropecuarios en Marcas Colectivas Fomentar la participación en foros para la integración de los mercados agroalimentarios a nivel nacional e internacional Incrementar la participación de los agentes económicos del sector agroalimentario en eventos de promoción
C6 Innovación y TT	Definir la agenda de innovación a corto, mediano y largo plazo por Sistema Producto, con visión de mercado considerando prioritariamente el criterio de sustentabilidad Focalizar los recursos destinados a la innovación mediante la vinculación de esfuerzos institucionales públicos y privados Apoyar y realizar proyectos que atiendan la agenda de innovación
C7 Vigilancia pesquera	Implementar acciones de verificación para la aplicación de las regulaciones e inducir a la pesca responsable.

A pesar de lo anterior, existen tareas o acciones principales que no están explicitadas (difusión, firma de Anexos Técnicos, dictaminación de solicitudes, entre otros) por cuanto no se ha seguido una secuencia ordenada de las etapas procesales necesarias para producir los Componentes.

LÓGICA VERTICAL

14. ¿Las Actividades incluidas en la matriz de indicadores son necesarias^{iv}, en términos cuantitativos y cualitativos, para generar los Componentes del Programa?

Respuesta: SI

Las Actividades del Programa son necesarias para producir el Componente. No existen Actividades que sean redundantes o superfluas y todas apuntan a producir los Componentes del Programa.

15. ¿El conjunto de Actividades contempladas en la matriz de indicadores son suficientes^v, en términos cuantitativos y cualitativos, para producir cada uno de los Componentes?

Respuesta: NO

Las Actividades de la Matriz no están definidas en los términos de una descripción cronológica y genérica de las etapas que se deben seguir en la ejecución del programa, identificando actores y tiempos. En este sentido, las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo. A modo de ejemplo, se señalan a continuación las Actividades definidas para producir el Componente Sanidades:

- Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional
- Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios
- Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios
- Atención a emergencias sanitarias
- Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios

Esta misma lógica se utiliza en las Actividades referidas a los otros Componentes de la MIR, lo cual evidencia que no se han considerado todas las Actividades requeridas para producir cada Componente, desplegadas en forma secuencial. Hay fases esenciales del proceso operativo que no están explicitadas como tales -por ejemplo, la validación de los Anexos Técnicos, las convocatorias o la dictaminación de solicitudes- lo cual hace preciso una descripción detallada de toda la línea de proceso, para cada Componente, de manera de identificar nuevas Actividades que deben ser medidas en la nueva MIR.

16. ¿Los Componentes definidos en la matriz de indicadores son necesarios^{vi}, en términos cuantitativos y cualitativos, para lograr el Propósito?

Respuesta: SI

Los Componentes son necesarios para el logro del Propósito, por cuanto cubren una amplia gama de ámbitos que deben abordarse para el logro de los resultados deseados: (i) Información agroalimentaria; (ii) Situación sanitaria; (iii) Innovación técnica; (iv) Capacidades de los productores; (v) Mercados agroalimentarios (vi) Análisis prospectivos (vii) Acciones de inspección y vigilancia.

En todos los ámbitos indicados existen falencias y requerimientos, tanto a nivel de los productores como de organismos públicos y privados, que son convenientemente trabajados a través de los Componentes del Programa Soporte.

17. ¿El conjunto de Componentes definidos en la matriz de indicadores son suficientes^{vii}, en términos cuantitativos y cualitativos, para el logro del Propósito?

Respuesta: NO

El conjunto de Componentes no son suficientes. Si bien es cierto que no existen Componentes que sean redundantes, pues todos ocupan un espacio temático claramente delimitado, existe una función realizada por un equipo profesional de CONAPESCA -la generación de Estudios socio-biológicos necesarios para diseñar marcos normativos de ordenamiento pesquero- que no ha sido consignada como Componente.

18. ¿Es claro y lógico que alcanzar el Propósito del Programa contribuye al logro del Fin?

Respuesta: NO

No es claro ni lógico que alcanzar el Propósito del Programa contribuye al logro del Fin. Se ha señalado que la formulación del Propósito se ha restringido a la generación de bienes públicos para potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural, en circunstancias que el Programa también genera bienes privados. Se identifica entonces un problema de definición conceptual que debe ser revisado.

Esto es tanto mas cierto cuanto el logro de parte del Fin -mejorar los ingresos de los productores- no depende sólo del incremento de la presencia de éstos en los mercados globales, si no que también depende de sus niveles de eficiencia y competitividad. Como se ha señalado, esto también pasa por el mejoramiento de las capacidades de los productores, lo cual requiere de la entrega de bienes privados (apropiables), tales como la asistencia técnica o la innovación, así como por un mejoramiento del entorno en el cual se desenvuelven estos productores.

19. Considerando el análisis realizado en este apartado, ¿se valida la lógica vertical de la matriz de indicadores del Programa? Si no es así, proponer y justificar los cambios que deben hacerse en la matriz de indicadores para asegurar su lógica vertical. Esos cambios deberán reflejarse en la *matriz de indicadores propuesta* del Programa.

Respuesta: NO

La presente evaluación concluye que no se puede validar la lógica vertical de la MIR en tanto no existe una vinculación clara entre Actividades, Componentes, Propósito y Fin del Programa. Dado que el diseño de la MIR no está basado en una definición clara del Problema que se pretende atender, se compromete la validez de toda la lógica vertical.

En tal sentido, se considera que la existencia de dos problemas a enfrentar por parte del Programa Soporte debería conducir a dos Programas separados, de modo de responder en forma más clara a las dos problemáticas identificadas:

- Un Programa referido al mejoramiento de las capacidades de los productores
- Un Programa referido al mejoramiento del entorno sanitario de los productores

Esta propuesta de rediseño del Programa Soporte también debería considerar una relocalización del Componente “Acciones de inspección y vigilancia realizadas para el cumplimiento del marco normativo pesquero y acuícola”, por cuanto ellas están referidas a las condiciones de entorno de los productores, que permiten un uso sustentable de los recursos naturales. Considerando lo anterior, se recomienda relocalizar este Componente en el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, por cuanto existen sinergias evidentes entre este Componente y los de aquel Programa, contribuyendo a la lógica vertical de la MIR de dicho Programa. Esta opinión es compartida por los profesionales de CONAPESCA involucrados en este Componente.

Se recomienda que estos dos cambios institucionales (Sanidades y Vigilancia pesquera) se preparen con anticipación y por tanto se hagan durante el año 2010.¹¹

¹¹ Considerando esta realidad, en este informe se ha optado por mantener el Componente “Vigilancia Pesquera” dentro de la MIR del Programa Soporte, a la espera de las decisiones correspondientes. Para efectos de mayor claridad, también se ha optado por proponer una MIR específica para el Componente “Sanidades”, considerando que sobre este tema ha habido un mayor nivel de reflexión y de debate.

En función de lo anterior, se proponen los siguientes cambios: ¹²

i. PROGRAMA SOPORTE:

- FIN: *“Contribuir a la estabilidad de los ingresos de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, provenientes de sus actividades económicas, mediante un aumento de sus capacidades generadas por estudios y acciones de investigación, asistencia técnica, capacitación y vigilancia pesquera”.*
- PROPÓSITO: *“Productores agropecuarios, pesqueros y rurales tienen mejores capacidades para hacer una gestión técnica y económica que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados”*
- COMPONENTES:

C1: *“Apoyos entregados para que los productores y los organismos de gobierno accedan a información general y a análisis sectoriales relevantes para la toma de decisiones”.* ¹³

C2: *“Apoyos entregados para que los productores generen innovaciones tecnológicas y adopten nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción y/o la gestión territorial de sus recursos”.* ¹⁴

C3: *“Apoyos entregados para que los productores accedan a estudios de tipo comercial, proyectos de certificación y a otros instrumentos para facilitar la inserción de sus productos en los mercados”.*

Se entiende por apoyos a instrumentos tales como estudios de mercado, de infraestructura agro-comercial y pesquera, campañas de productos genéricos, misiones comerciales, participación en ferias, integración en marcas colectivas, foros y grupos de trabajo, entre otros.

C4: *“Apoyos entregados a productores para llevar a cabo acciones de vigilancia que disminuyan el riesgo de la pesca ilegal y fomenten el respeto de vedas”.*

¹² En el Anexo 2 se presentan las dos nuevas matrices.

¹³ Este Componente fusiona los Componentes “Información Agroalimentaria” y “Análisis Prospectivos” de la MIR actual, dado que generan un producto o servicio de un mismo ámbito (información para la toma de decisiones) y son producidos por organismos públicos.

¹⁴ Otro tanto se ha realizado con los Componentes “Innovación y Transferencia de Tecnología” y Asistencia Técnica y Capacitación”, pues se genera un producto o servicio de un mismo ámbito (innovación y transferencia tecnológica).

C5: “Apoyos entregados para que los organismos de gobierno elaboren estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento, así como para instrumentar la planeación de políticas públicas”.

- **ACTIVIDADES**

Dado que sería muy largo enunciar todas las Actividades que deben ser realizadas para producir estos seis Componentes, sólo señalaremos que ellas han sido definidas siguiendo una secuencia tipo, que ha sido adaptada a la realidad de cada Componente:

- A1: Planeación
- A2: Validación del Anexo Técnico
- A3: Radicación de los recursos en el FOFAE
- A4: Convocatoria y difusión
- A5: Recepción, revisión y dictaminación de solicitudes
- A6: Seguimiento, verificación y evaluación de las Actividades

Se observa que esta secuencia corresponde fundamentalmente a los Componentes que entregan apoyos a los productores, como es el caso de los Componentes 2 y 3 y 4 (ITT; Estudios y Acciones de Promoción Comercial; Asistencia Técnica y Capacitación, respectivamente). El Componente 1 (Generación de Información Agroalimentaria) no sigue esta secuencia exacta, pues es implementado a través de organismos públicos (OIEDRUS). Lo mismo sucede con los Componentes 5, 6, y 7 (Estudios de pre-inversión en infraestructura pesquera; Acciones de vigilancia pesquera; Estudios socioeconómicos y biológicos-pesqueros, respectivamente), en donde el mecanismo de selección de los proyectos tiene una secuencia diferente, pues se basa en un acuerdo previo entre la comunidad y el organismo público encargado (CONAPESCA), sin apelar a esquemas de concursabilidad.

- II. **PROGRAMA SANIDADES:**

- **FIN:** “Contribuir al mejoramiento del acceso a los mercados por parte de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, mediante acciones que mejoren su entorno sanitario”.
- **PROPÓSITO:** “Productores agropecuarios, pesqueros y rurales cuentan con un entorno sanitario adecuado, que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados”.
- **COMPONENTES:**

C1: *“Apoyos otorgados para que los productores accedan a campañas sanitarias para mantener y/o mejorar las condiciones sanitarias agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras, que mejoran las condiciones de producción y la inserción en los mercados”.*

C2: *“Apoyos otorgados para que los productores implementen sistemas de control de movimientos de animales, de productos y subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero, para prevenir la introducción y diseminación de plagas y enfermedades”.*

C3: *“Apoyos otorgados para que los productores accedan a programas de certificación y/o reconocimiento de inocuidad de unidades de producción y/o de procesamiento primario que aplican sistemas de reducción de riesgos de contaminación de productos y/o subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero”.*

▪ **ACTIVIDADES:**

En el caso de este Programa las Actividades siguen una secuencia tipo que se adapta a la realidad de los 3 Componentes:

- A1: *“Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados”*
- A2: *“Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa”*
- A3: *“Radicación de los recursos operados en co-ejercicio”*
- A4: *“Seguimiento y evaluación de resultados”*

LÓGICA HORIZONTAL

FIN

20. ¿El Programa cuenta con indicadores pertinentes^{viii} para medir el logro de su objetivo a nivel de Fin?

Respuesta: SI

El indicador a nivel de FIN es pertinente¹⁵ porque mide directamente el objetivo y es un indicador de impacto. La dimensión del desempeño -Eficacia- que mide es la adecuada.

Este juicio se hace a partir de un análisis lineal entre el objetivo definido y el indicador que pretende medir ese objetivo, haciendo abstracción de la inconsistencia que existe en la cadena de objetivos de la lógica vertical.

¹⁵ Se señaló anteriormente que la MIR opta por un indicador (ingresos) a pesar de que el Fin estaba redactado en forma dual (abastecer mercados e incrementar ingresos). No se volverá sobre este punto.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



21. ¿Los indicadores planteados para medir el logro del Fin establecen metas y plazos específicos?

Respuesta: NO

No se establecen metas ni plazos específicos.

22. Para medir el logro del Fin, ¿el Programa tiene identificados *medios de verificación* pertinentes, confiables y económicos^{ix}?

Respuesta: SI

El Programa tiene contemplado verificar el cumplimiento del Fin a través de encuesta a los beneficiarios, lo cual se considera es apropiado¹⁶. En la medida que es el Programa Soporte quién diseña la encuesta, el medio de verificación es pertinente. El carácter confiable está asegurado por el hecho de que es el Programa Soporte quien es en último término responsable del diseño de la encuesta y del marco muestral, así como del control de la aplicación de la encuesta (aunque todas estas labores sean externalizadas).

Finalmente, la encuesta es un medio económico en la medida que el diseño muestral sea razonable y se proponga niveles aceptables de error. Por otra parte, debe considerarse que otros Programas de SAGARPA aplicarán encuestas análogas, en parte sobre la misma población de beneficiarios, lo cual también debería contribuir a una disminución de los costos.

¹⁶ Es relevante señalar que se está suponiendo que una encuesta necesariamente se traduce en un informe, vale decir, que los datos recogidos por la encuesta son sistematizados y analizados. Otro tanto debe decirse de otros medios de verificación establecidos en la MIR, tal como cuando se señala “base de datos” o “registros internos del Programa”. En todos estos casos estamos asumiendo que la información bruta es convenientemente sistematizada.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



23. ¿El Programa contempla el levantamiento de una *línea de base* para los indicadores de Fin?

Respuesta: SI

El Programa contempla el levantamiento de una línea base para los indicadores de Fin, lo cual se señala debe realizarse en 2008 para ser utilizado en 2009.

PROPÓSITO

24. En el nivel de Propósito, ¿el Programa cuenta con los indicadores pertinentes^x para medir el cumplimiento del objetivo planteado?

Respuesta: NO

El Programa cuenta con 4 Indicadores que no están directamente vinculados al cumplimiento del objetivo planteado, esto es, potenciar el desarrollo competitivo y sustentable del sector agroalimentario y rural. Estos Indicadores son:

- IND1: *“Porcentaje de incremento de las exportaciones agroalimentarias de los beneficiarios”*
- IND2: *“Porcentaje de incremento del valor de la producción de los beneficiarios destinada al mercado interno”*
- IND3: *“Porcentaje de incremento consolidado de participación de las exportaciones agroalimentarias mexicanas en otros mercados destino distinto a EE. UU.”*
- IND4: *“Porcentaje de incremento de ventas de productos certificados”*

Ello es así por cuanto tres de ellos están directamente vinculados a mercados (IND. 1, IND. 2, IND. 4), lo cual no es sinónimo de desarrollo competitivo y sustentable. Otro aspecto a considerar es que el Componente Mercados (C. 4) tiene una importancia relativamente menor dentro del Programa Soporte, pues la mayor parte del Programa está orientado a fomentar la innovación y la transferencia de tecnología, por una parte, y a mejorar la condición sanitaria, por otra. En consecuencia, no parece pertinente medir el cumplimiento del Propósito exclusivamente en función de indicadores de mercado.

El IND 2 por su parte (Porcentaje de incremento del valor de la producción) también es muy general, difícil de medir, y no depende directamente de los Componentes del Programa Soporte.

Por tales razones, para el Programa Soporte se propone un nuevo Indicador, ligado a la gestión técnica y económica de las explotaciones de los beneficiarios, lo cual es resultado de un incremento de sus capacidades:

- *“Porcentaje de productores capacitados que hacen una mediana y buena gestión técnica y económica de su proceso productivo (en su actividad principal)”*

Por su parte, para el Programa Sanidades se propone el siguiente Indicador:

- *“Porcentaje de productores que cuentan con un entorno sanitario adecuado”*

Ambos indicadores dan cuenta de la naturaleza específica de sus respectivos Programas.

25. ¿Los indicadores planteados para medir el avance del Propósito contemplan metas y plazos específicos?

Respuesta: SI

Para medir el avance del Propósito están contempladas metas y plazos específicos:

IND1: *“Porcentaje de incremento de las exportaciones agroalimentarias de los beneficiarios”*. Meta: 2%. Plazo: anual

IND2: *“Porcentaje de incremento del valor de la producción de los beneficiarios destinada al mercado interno”*. Meta: 1%. Plazo: anual

IND3: *“Porcentaje de incremento consolidado de participación de las exportaciones agroalimentarias mexicanas en otros mercados destino distinto a EE. UU.”* Meta: 20%. Plazo: anual

IND4: *“Porcentaje de incremento de ventas de productos certificados”* Meta: 2%. Plazo: anual

Con todo, se deja constancia de que las metas establecidas en los Indicadores 1, 2 y 4 son muy bajas, y que deben ser re-evaluadas considerando su impacto en términos de visibilidad pública.

26. Para calcular los indicadores del Propósito, ¿el Programa ha identificado medios de verificación pertinentes, confiables y económicos?

Respuesta: NO

La información establecida en la MIR no es suficientemente clara para calificar la pertinencia, confiabilidad y los costos de los medios de verificación establecidos a nivel de Propósito:

- En el IND. 1 (incremento exportaciones de los beneficiarios) se señala “*otras*”, lo cual no arroja información para emitir un juicio.
- En el IND. 2 (valor de la producción) se señala “*Estadísticas*”, lo cual tampoco permite emitir un juicio. Aún así, medir el valor de la producción a través de fuentes secundarias es extraordinariamente complejo en todos los países del mundo; normalmente este cálculo se hace a través de estudios macroeconómicos (Matriz Insumo/Producto), los cuales son abordados cada cinco o diez años, dependiendo de cada país. No parece fácil por tanto hacer esta medición.
- En el IND. 3 (exportaciones no EE UU) se señala “*Estadísticas*”. Suponemos que se trata de las estadísticas de comercio exterior generadas por la Administración General de Aduanas, las cuales están disponibles y son fáciles de analizar.
- En el IND. 4 (ventas productos certificados) se señala “*Bases de Datos*”, lo cual no arroja información para emitir un juicio.

Considerando todo lo anterior, se concluye que no se dispone de información para emitir un juicio. Estos comentarios se hacen reiterando lo señalado en orden a que se asume que la información bruta es convenientemente sistematizada.¹⁷

¹⁷ Ver nota 18. No se volverá sobre este punto.

27. ¿El Programa ha establecido una *línea de base* para los indicadores de Propósito?

Respuesta: NO

Sólo existe una línea base para el IND. 3 (año 2003), lo cual parece extraño dado que el Programa se inició en 2008 (puede ser un error de tipeo). Para el resto de los indicadores el Programa contempla el levantamiento de una línea base, lo cual se señala debe realizarse en 2008.

COMPONENTES

28. ¿El Programa cuenta con los indicadores pertinentes^{xi} para medir el cumplimiento de sus objetivos a nivel de Componentes?

Respuesta: Si

En general el Programa cuenta con indicadores pertinentes para medir el cumplimiento de sus objetivos a nivel de Componentes. Haciendo un análisis más detallado, se aprecian a continuación los 15 Indicadores con sus correspondientes comentarios, en donde sólo se considera que se pueden hacer mejoras en la redacción:

Componente	Indicador	Enunciado	Pertinencia	Comentario
C1: Información	IND. 1	"Porcentaje de incremento en la información agroalimentaria disponible para su consulta abierta al público en general"	Si	
	IND. 2	"Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la oportunidad y accesibilidad de la información agroalimentaria"	Si	Fusionar IND 2 y 3
	IND. 3	"Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la utilidad de la información agroalimentaria"	Si	Fusionar IND 2 y 3
C2: Sanidades	IND. 4	"Porcentaje de superficie nacional liberada de moscas de la fruta"	Si	Fusionar IND 4 y 5
	IND. 5	"Porcentaje de la superficie nacional libre o de baja prevalencia de enfermedades (fiebre porcina clásica, enfermedad de Newcastle, y tuberculosis bovina)"	Si	Fusionar IND 4 y 5
	IND. 6	"Eficiencia para identificar y rechazar embarques que no cumplen con la normatividad"	Si	Mejorar redacción
	IND. 7	"Unidades de producción (granjas, ranchos, cultivos, huertos, etc.) y de procesamiento primario (pescados y mariscos) y de manufactura (miel) con constancia de Buenas Prácticas de Producción"	Si	Mejorar redacción

Componente	Indicador	Enunciado	Pertinencia	Comentario
C3: Capacidades	IND. 8	<i>“Porcentaje de beneficiarios que aplican las capacidades desarrolladas”</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>
C4: Análisis Prospectivos	IND. 9	<i>“Análisis prospectivos generados”</i>	<i>Si</i>	
	IND. 10	<i>Porcentaje de uso de análisis prospectivos en la toma de decisiones</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>
C5: Mercados	IND. 11	<i>Prioridades definidas para productos agroalimentarios en el mercado interno y externo</i>	<i>¿?</i>	<i>Mejorar redacción/ ¿Eliminar?</i>
	IND. 12	<i>Porcentaje de incremento de las ventas de productos agroalimentarios a través de apoyos otorgados</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>
C6: Innovación y TT	IND. 13	<i>Incremento en el porcentaje de proyectos que generan tecnologías con potencial para contribuir a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>
	IND. 14	<i>Porcentaje de innovaciones que contribuyan a la competitividad y sustentabilidad de los Sistemas Producto</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>
C7: Vigilancia pesquera	IND. 15:	<i>Acciones de inspección y vigilancia pesquera</i>	<i>Si</i>	<i>Mejorar redacción</i>

29. ¿Los indicadores planteados para determinar en qué medida el Programa logra producir sus Componentes contemplan *metas* y *plazos* específicos?

Respuesta: SI

Muchos indicadores establecen metas, aunque hay algunas excepciones. En todos los indicadores normalmente el plazo es diciembre de cada año, salvo en el IND. 9. La situación detallada se presenta en el cuadro siguiente:

Componente	Indicador	Enunciado	Meta	Plazo
C1: Información	IND. 1	<i>“Porcentaje de incremento en la información agroalimentaria disponible para su consulta abierta al público en general”</i>	<i>No tiene meta</i>	<i>Diciembre</i>
	IND. 2	<i>“Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la oportunidad y accesibilidad de la información agroalimentaria”</i>	<i>No tiene meta</i>	<i>Diciembre</i>
	IND. 3	<i>“Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la utilidad de la información agroalimentaria”</i>	<i>No tiene meta</i>	<i>Diciembre</i>
C2: Sanidades	IND. 4	<i>“Porcentaje de superficie nacional liberada de moscas de la fruta”</i>	<i>49%</i>	<i>Diciembre</i>
	IND. 5	<i>“Porcentaje de la superficie nacional libre o de baja prevalencia de enfermedades (fiebre porcina clásica, enfermedad de Newcastle, y tuberculosis bovina)”</i>	<i>89%</i>	<i>Diciembre</i>
	IND. 6	<i>“Eficiencia para identificar y rechazar embarques que no cumplen con la normatividad”</i>	<i>100%</i>	<i>Diciembre</i>
	IND. 7	<i>“Unidades de producción (granjas, ranchos, cultivos, huertos, etc.) y de procesamiento primario (pescados y mariscos) y de manufactura (miel) con constancia de Buenas Prácticas de Producción”</i>	<i>659</i>	<i>Diciembre</i>

Componente	Indicador	Enunciado	Meta	Plazo
C3: Capacidades	IND. 8	<i>“Porcentaje de beneficiarios que aplican las capacidades desarrolladas”</i>	50%	Diciembre
C4: Análisis Prospectivos	IND. 9	<i>“Análisis prospectivos generados”</i>	6	Noviembre
	IND. 10	<i>Porcentaje de uso de análisis prospectivos en la toma de decisiones</i>	60%	Diciembre
C5: Mercados	IND. 11	<i>Prioridades definidas para productos agroalimentarios en el mercado interno y externo</i>	10	Diciembre
	IND. 12	<i>Porcentaje de incremento de las ventas de productos agroalimentarios a través de apoyos otorgados</i>	10%	Diciembre
C6: Innovación y TT	IND. 13	<i>Incremento en el porcentaje de proyectos que generan tecnologías con potencial para contribuir a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario</i>	5%	Diciembre
	IND. 14	<i>Porcentaje de innovaciones que contribuyan a la competitividad y sustentabilidad de los Sistemas Producto</i>	No tiene meta	Diciembre
C7: Vigilancia pesquera	IND. 15:	<i>Acciones de inspección y vigilancia pesquera</i>	17	Diciembre

30. Para obtener los datos que permitan calcular los indicadores de los Componentes, ¿el Programa ha identificado medios de verificación pertinentes, confiables y económicos?

Respuesta: NO

No es posible responder en forma concluyente a la pregunta por cuanto son muchos los Indicadores y hay diversas situaciones. El Programa identifica en algunos casos los medios de verificación y otros no lo hace. La situación detallada se presenta en el cuadro siguiente:

Componente	Indicador	Enunciado	Verificación	Comentarios
C1: Información	IND. 1	"Porcentaje de incremento en la información agroalimentaria disponible para su consulta abierta al público en general"	Otras	No permite emitir un juicio
	IND. 2	"Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la oportunidad y accesibilidad de la información agroalimentaria"	Encuesta	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	IND. 3	"Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la utilidad de la información agroalimentaria"	Encuesta	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
C2: Sanidades	IND. 4	"Porcentaje de superficie nacional liberada de moscas de la fruta"	Otras	No permite emitir un juicio
	IND. 5	"Porcentaje de la superficie nacional libre o de baja prevalencia de enfermedades (fiebre porcina clásica, enfermedad de Newcastle, y tuberculosis bovina)"	Reportes institucionales	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Componente	Indicador	Enunciado	Verificación	Comentarios
	IND. 6	<i>“Eficiencia para identificar y rechazar embarques que no cumplen con la normatividad”</i>	<i>Registros diarios en unidades de inspección y reportes mensuales y bases de datos en la Dirección General de Inspección Fitozoosanitaria</i>	<i>Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos</i>
	IND. 7	<i>“Unidades de producción (granjas, ranchos, cultivos, huertos, etc.) y de procesamiento primario (pescados y mariscos) y de manufactura (miel) con constancia de Buenas Prácticas de Producción”</i>	<i>Reportes institucionales del área responsable</i>	<i>Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos</i>
C3: Capacidades	IND. 8	<i>“Porcentaje de beneficiarios que aplican las capacidades desarrolladas”</i>	<i>Encuestas</i>	<i>Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos</i>
C4: Análisis Prospectivos	IND. 9	<i>“Análisis prospectivos generados”</i>	<i>Otras</i>	<i>No permite emitir un juicio</i>
	IND. 10	<i>Porcentaje de uso de análisis prospectivos en la toma de decisiones</i>	<i>Base de datos</i>	<i>No permite emitir un juicio</i>
C5: Mercados	IND. 11	<i>Prioridades definidas para productos agroalimentarios en el mercado interno y externo</i>	<i>Otras</i>	<i>No permite emitir un juicio</i>
	IND. 12	<i>Porcentaje de incremento de las ventas de productos agroalimentarios a través de apoyos otorgados</i>	<i>Base de datos</i>	<i>No permite emitir un juicio. Se estima difícil hacer esta medición</i>

Componente	Indicador	Enunciado	Verificación	Comentarios
C6: Innovación y TT	IND. 13	Incremento en el porcentaje de proyectos que generan tecnologías con potencial para contribuir a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario	Sistema de innovación	No permite emitir un juicio
	IND. 14	Porcentaje de innovaciones que contribuyan a la competitividad y sustentabilidad de los Sistemas Producto	Otras	No permite emitir un juicio
C7: Vigilancia pesquera	IND. 15:	Acciones de inspección y vigilancia pesquera	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

En el caso de la aplicación de encuestas se ha estimado que es un medio de verificación pertinente, confiable y económico, básicamente por cuanto el diseño y la aplicación de este instrumento está bajo el control del Programa. Otro tanto sucede con los registros del Componente sanidades, en donde los servicios sanitarios normalmente cuentan con buenas bases de datos. Hay muchos indicadores en donde se señala como medios de verificación la palabra “Otras” o “Bases de datos”, lo cual no permite emitir un juicio.

31. En aquellos casos en los cuales se plantean indicadores para medir los efectos del Programa a nivel de Componentes, ¿se ha establecido una línea de base para realizar la medición de los impactos?

Sólo los Componentes vinculados a Sanidades tienen valores de líneas base pre-determinados. En todos los otros casos se definirán los valores de línea base durante 2008.

Componente	Indicador	Enunciado	Línea base
C1: Información	IND. 1	<i>“Porcentaje de incremento en la información agroalimentaria disponible para su consulta abierta al público en general”</i>	<i>Se construirá en 2008</i>
	IND. 2	<i>“Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la oportunidad y accesibilidad de la información agroalimentaria”</i>	<i>Se construirá en 2008</i>
	IND. 3	<i>“Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la utilidad de la información agroalimentaria”</i>	<i>Se construirá en 2008</i>
C2: Sanidades	IND. 4	<i>“Porcentaje de superficie nacional liberada de moscas de la fruta”</i>	48%
	IND. 5	<i>“Porcentaje de la superficie nacional libre o de baja prevalencia de enfermedades (fiebre porcina clásica, enfermedad de Newcastle, y tuberculosis bovina)”</i>	85%
	IND. 6	<i>“Eficiencia para identificar y rechazar embarques que no cumplen con la normatividad”</i>	100
	IND. 7	<i>“Unidades de producción (granjas, ranchos, cultivos, huertos, etc.) y de procesamiento primario (pescados y mariscos) y de manufactura (miel) con constancia de Buenas Prácticas de Producción”</i>	443
C3: Capacidades	IND. 8	<i>“Porcentaje de beneficiarios que aplican las capacidades desarrolladas”</i>	<i>Se construirá en 2008</i>
C4: Análisis Prospectivos	IND. 9	<i>“Análisis prospectivos generados”</i>	0

Componente	Indicador	Enunciado	Línea base
	IND. 10	Porcentaje de uso de análisis prospectivos en la toma de decisiones	0%
C5: Mercados	IND. 11	Prioridades definidas para productos agroalimentarios en el mercado interno y externo	Se construirá en 2008
	IND. 12	Porcentaje de incremento de las ventas de productos agroalimentarios a través de apoyos otorgados	0%
C6: Innovación y TT	IND. 13	Incremento en el porcentaje de proyectos que generan tecnologías con potencial para contribuir a la competitividad y sustentabilidad del sector agroalimentario	0%
	IND. 14	Porcentaje de innovaciones que contribuyan a la competitividad y sustentabilidad de los Sistemas Producto	0%
C7: Vigilancia pesquera	IND. 15:	Acciones de inspección y vigilancia pesquera	0

ACTIVIDADES

32. ¿El Programa cuenta con los indicadores pertinentes^{xii} para medir el avance en la realización de sus Actividades?

Respuesta: NO

Aunque se cuenta con muchos indicadores pertinentes para medir el avance en la realización de las Actividades, esta área podría ser mejorada al aplicar una secuencia de Actividades más fina. Las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo. Ello se refleja en el Cuadro siguiente:

Componente	Actividades	Nombre Indicador
C1 Información	Apoyar la integración de la información Agroalimentaria	Porcentaje de incremento en la integración de información agroalimentaria
		Informes integrados y difundidos con información estadística básica de manera completa y oportuna a nivel nacional
	Apoyar la capacidad operativa del Sistema Nacional de Información.	Informes actualizados sobre costos de producción; márgenes de comercialización; encuestas de rendimiento objetivo y geo-referenciación de superficies agrícolas
		Porcentaje de incremento anual acumulado de Comités Estatales de Información Estadística y Geográfica para el Desarrollo Rural Sustentable (CEIEGDRUS) operando con programa de trabajo
C2 Sanidades	Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional	Definición y concertación de prioridades y acciones sanitarias
	Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios	Ejecución de proyectos concertados de sanidad e inocuidad agroalimentaria
	Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios.	Porcentaje de productores apoyados que favorecen la inocuidad de los productos agroalimentarios
	Atención a emergencias sanitarias	Porcentaje de atención a emergencias sanitarias
	Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios	
		Porcentaje de proyectos sanitarios evaluados que alcanzan la meta establecida

Componente	Actividades	Nombre Indicador
C3 Capacidades	Integrar redes acreditadas de prestadores de servicios dedicadas al desarrollo de capacidades en temas estratégicos en el programa sectorial y el PEC	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica, destinado a la contratación con prestadores de redes acreditadas
	Proveer de servicios de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo empresarial, la consolidación de planes y proyectos de desarrollo territorial y de los Sistemas Producto.	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica brindados que corresponden a las prioridades de los planes y proyectos de desarrollo territorial, de los sistemas producto y de las agendas de innovación
	Evaluar participantes y servicios de capacitación y asistencia técnica	Porcentaje de servicios cuyos participantes están satisfechos con la capacitación y asistencia técnica recibida
C4 Análisis prospectivos	Modelación económica de líneas de producción.	Modelos económicos por línea de producción
	Realización de estudios de la situación económica y financiera de unidades representativas de producción	Estudios de la situación económica y financiera a nivel de unidades de producción representativas
	Otorgar apoyos para elaborar programas rectores regionales con una planeación participativa.	Programas rectores regionales elaborados
	Evaluar las regulaciones pesqueras y acuícolas en su impacto en la sustentabilidad del recurso.	Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso
	Formulación y elaboración de estudios de viabilidad técnica, financiera, ambiental, proyecto ejecutivo y de infraestructura para el desarrollo; ordenamiento acuícola y pesquero, estudios socioeconómicos y pesqueros y evaluaciones del desarrollo pesquero	Formulación y elaboración de estudios
C5 Mercados	Elaborar estudios para la identificación de los principales productos agroalimentarios	Estudios realizados cada año
	Generar proyectos para identificar y detonar inversión en los proyectos de infraestructura que faciliten el acceso a mercados	Porcentaje de proyectos apoyados
	Apoyar la certificación y uso de esquemas de calidad de productos agroalimentarios	Porcentaje de crecimiento de las toneladas de producto certificado

Componente	Actividades	Nombre Indicador
	Apoyar la realización de misiones comerciales	Crecimiento absoluto de participantes en misiones comerciales
	Apoyar la promoción de productos genéricos agroalimentarios	Porcentaje de proyectos apoyados
	Fomentar la integración de productores agropecuarios en Marcas Colectivas	Incremento del número de Marcas Colectivas registradas
	Fomentar la participación en foros para la integración de los mercados agroalimentarios a nivel nacional e internacional	Número de foros realizados
	Incrementar la participación de los agentes económicos del sector agroalimentario en eventos de promoción	Integración de un evento en el calendario de Eventos y Exposiciones
		Porcentaje de crecimiento en el número de participaciones en eventos de promoción
	Definir la agenda de innovación a corto, mediano y largo plazo por Sistema Producto, con visión de mercado considerando prioritariamente el criterio de sustentabilidad	Agendas por sistema producto definidos por SAGARPA y por temas prioritarios
C6 Innovación y TT	Focalizar los recursos destinados a la innovación mediante la vinculación de esfuerzos institucionales públicos y privados	Recursos asignados a proyectos interinstitucionales
	Apoyar y realizar proyectos que atiendan la agenda de innovación	Recursos asignados a proyectos alineados a la agenda
C7 Vigilancia pesquera	Implementar acciones de verificación para la aplicación de las regulaciones e inducir a la pesca responsable.	Verificaciones del cumplimiento de las regulaciones pesqueras y acuícolas
		Acciones de difusión e inducción de pesca responsable.

El análisis de estos Indicadores revela que algunos de ellos no tienen referente de comparación, vale decir, que están expresados en números absolutos. Este es el caso, por ejemplo, de Indicadores tales como “*Programas rectores regionales elaborados*” o “*Acciones de difusión e inducción de pesca responsable*”. Otros Indicadores están mal redactados, como lo ilustra el caso de “*Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso*”.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



Más allá de ello, se considera que es innecesario hacer un análisis detallado de cada Indicador, pues el listado revela que en general para cada Componente no se ha aplicado una lógica secuencial de Actividades. Es por ello que se plantea que esta limitación, de tipo estructural, hace que los indicadores definidos en la MIR no sean pertinentes y deban ser reformulados.

33. ¿El Programa ha definido *metas* y *plazos* específicos para los indicadores correspondientes a Actividades?

Respuesta: SI

El Programa define líneas base y metas, para cada Actividad. En todos los casos se definen plazos anuales.

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Línea de base	Meta
C1	Apoyar la integración de la información Agroalimentaria	Porcentaje de incremento en la integración de información agroalimentaria	72.9	78.31
		Informes integrados y difundidos con información estadística básica de manera completa y oportuna a nivel nacional	384	384
	Apoyar la capacidad operativa del Sistema Nacional de Información.	Informes actualizados sobre costos de producción; márgenes de comercialización; encuestas de rendimiento objetivo y geo-referenciación de superficies agrícolas	0	32
		Porcentaje de incremento anual acumulado de Comités Estatales de Información Estadística y Geográfica para el Desarrollo Rural Sustentable (CEIEGDRUS) operando con programa de trabajo	50	60
C2	Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional	Definición y concertación de prioridades y acciones sanitarias	0	32
	Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios	Ejecución de proyectos concertados de sanidad e inocuidad agroalimentaria	0	100
	Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios.	Porcentaje de productores apoyados que favorecen la inocuidad de los productos agroalimentarios	0	100
	Atención a emergencias sanitarias	Porcentaje de atención a emergencias sanitarias	0	100
	Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios	Porcentaje de proyectos sanitarios supervisados	0	100
		Porcentaje de proyectos sanitarios evaluados que alcanzan la meta establecida	0	100

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Línea de base	Meta
C3	Integrar redes acreditadas de prestadores de servicios dedicadas al desarrollo de capacidades en temas estratégicos en el programa sectorial y el PEC	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica, destinado a la contratación con prestadores de redes acreditadas	0	30
	Proveer de servicios de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo empresarial, la consolidación de planes y proyectos de desarrollo territorial y de los Sistemas Producto.	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica brindados que corresponden a las prioridades de los planes y proyectos de desarrollo territorial, de los sistemas producto y de las agendas de innovación	0	50
	Evaluar participantes y servicios de capacitación y asistencia técnica	Porcentaje de servicios cuyos participantes están satisfechos con la capacitación y asistencia técnica recibida	0	50
C4	Modelación económica de líneas de producción.	Modelos económicos por línea de producción	0	6
	Realización de estudios de la situación económica y financiera de unidades representativas de producción	Estudios de la situación económica y financiera a nivel de unidades de producción representativas	0	32
	Otorgar apoyos para elaborar programas rectores regionales con una planeación participativa.	Programas rectores regionales elaborados	0	4
	Evaluar las regulaciones pesqueras y acuícolas en su impacto en la sustentabilidad del recurso.	Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso	0	3
	Formulación y elaboración de estudios de viabilidad técnica, financiera, ambiental, proyecto ejecutivo y de infraestructura para el desarrollo; ordenamiento acuícola y pesquero, estudios socioeconómicos y pesqueros y evaluaciones del desarrollo pesquero	Formulación y elaboración de estudios	0	21

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Línea de base	Meta
C5	Elaborar estudios para la identificación de los principales productos agroalimentarios	Estudios realizados cada año	0	50
	Generar proyectos para identificar y detonar inversión en los proyectos de infraestructura que faciliten el acceso a mercados	Porcentaje de proyectos apoyados	0	50
	Apoyar la certificación y uso de esquemas de calidad de productos agroalimentarios	Porcentaje de crecimiento de las toneladas de producto certificado	3.33%	6.56%
	Apoyar la realización de misiones comerciales	Crecimiento absoluto de participantes en misiones comerciales	10	11
	Apoyar la promoción de productos genéricos agroalimentarios	Porcentaje de proyectos apoyados	80	80
	Fomentar la integración de productores agropecuarios en Marcas Colectivas	Incremento del número de Marcas Colectivas registradas	0	1
	Fomentar la participación en foros para la integración de los mercados agroalimentarios a nivel nacional e internacional	Número de foros realizados	0	3
	Incrementar la participación de los agentes económicos del sector agroalimentario en eventos de promoción	Integración de un evento en el calendario de Eventos y Exposiciones	24	25
Porcentaje de crecimiento en el número de participaciones en eventos de promoción		10	5	
	Definir la agenda de innovación a corto, mediano y largo plazo por Sistema Producto, con visión de mercado considerando prioritariamente el criterio de sustentabilidad	Agendas por sistema producto definidos por SAGARPA y por temas prioritarios	0	100
C6	Focalizar los recursos destinados a la innovación mediante la vinculación de esfuerzos institucionales públicos y privados	Recursos asignados a proyectos interinstitucionales	0	15
	Apoyar y realizar proyectos que atiendan la agenda de innovación	Recursos asignados a proyectos alineados a la agenda	80	82
C7	Implementar acciones de verificación para la aplicación de las regulaciones e inducir a la pesca responsable.	Verificaciones del cumplimiento de las regulaciones pesqueras y acuícolas	0	1500
		Acciones de difusión e inducción de pesca responsable.	0	50

34. ¿Se encuentran identificados los medios de verificación pertinentes, confiables y económicos para calcular los indicadores de las Actividades

No es posible responder en forma concluyente a la pregunta, pues hay situaciones disímiles. El Programa define medios de verificación para cada Actividad, tal cual se aprecia en el siguiente cuadro.

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Medio Verificación	Comentarios
C1	Apoyar la integración de la información Agroalimentaria	Porcentaje de incremento en la integración de información agroalimentaria	Otras	No permite emitir un juicio
		Informes integrados y difundidos con información estadística básica de manera completa y oportuna a nivel nacional	Otras	No permite emitir un juicio
	Apoyar la capacidad operativa del Sistema Nacional de Información.	Informes actualizados sobre costos de producción; márgenes de comercialización; encuestas de rendimiento objetivo y geo-referenciación de superficies agrícolas	Informes	No permite emitir un juicio
		Porcentaje de incremento anual acumulado de Comités Estatales de Información Estadística y Geográfica para el Desarrollo Rural Sustentable (CEIEGDRUS) operando con programa de trabajo	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
C2	Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional	Definición y concertación de prioridades y acciones sanitarias	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios	Ejecución de proyectos concertados de sanidad e inocuidad agroalimentaria	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios.	Porcentaje de productores apoyados que favorecen la inocuidad de los productos agroalimentarios	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Medio Verificación	Comentarios
	Atención a emergencias sanitarias	Porcentaje de atención a emergencias sanitarias	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios	Porcentaje de proyectos sanitarios supervisados	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
		Porcentaje de proyectos sanitarios evaluados que alcanzan la meta establecida	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
C3	Integrar redes acreditadas de prestadores de servicios dedicadas al desarrollo de capacidades en temas estratégicos en el programa sectorial y el PEC	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica, destinado a la contratación con prestadores de redes acreditadas	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Proveer de servicios de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo empresarial, la consolidación de planes y proyectos de desarrollo territorial y de los Sistemas Producto.	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica brindados que corresponden a las prioridades de los planes y proyectos de desarrollo territorial, de los sistemas producto y de las agendas de innovación	Informe de avance de metas	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Evaluar participantes y servicios de capacitación y asistencia técnica	Porcentaje de servicios cuyos participantes están satisfechos con la capacitación y asistencia técnica recibida	Informe de avance de metas	Se requiere de encuestas de satisfacción
C4	Modelación económica de líneas de producción.	Modelos económicos por línea de producción	Base de datos	No permite emitir un juicio
	Realización de estudios de la situación económica y financiera de unidades representativas de producción	Estudios de la situación económica y financiera a nivel de unidades de producción representativas	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Medio Verificación	Comentarios
	Otorgar apoyos para elaborar programas rectores regionales con una planeación participativa.	Programas rectores regionales elaborados	Otras	No permite emitir un juicio
	Evaluar las regulaciones pesqueras y acuícolas en su impacto en la sustentabilidad del recurso.	Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso	Otras	No permite emitir un juicio
	Formulación y elaboración de estudios de viabilidad técnica, financiera, ambiental, proyecto ejecutivo y de infraestructura para el desarrollo; ordenamiento acuícola y pesquero, estudios socioeconómicos y pesqueros y evaluaciones del desarrollo pesquero	Formulación y elaboración de estudios	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
C5	Elaborar estudios para la identificación de los principales productos agroalimentarios	Estudios realizados cada año	Otras	No permite emitir un juicio
	Generar proyectos para identificar y detonar inversión en los proyectos de infraestructura que faciliten el acceso a mercados	Porcentaje de proyectos apoyados	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Apoyar la certificación y uso de esquemas de calidad de productos agroalimentarios	Porcentaje de crecimiento de las toneladas de producto certificado	Otras	No permite emitir un juicio
	Apoyar la realización de misiones comerciales	Crecimiento absoluto de participantes en misiones comerciales	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Medio Verificación	Comentarios
	Apoyar la promoción de productos genéricos agroalimentarios	Porcentaje de proyectos apoyados	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Fomentar la integración de productores agropecuarios en Marcas Colectivas	Incremento del número de Marcas Colectivas registradas	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Fomentar la participación en foros para la integración de los mercados agroalimentarios a nivel nacional e internacional	Número de foros realizados	Otras	No permite emitir un juicio
		Participantes en foros satisfechos	Otras	No permite emitir un juicio
	Incrementar la participación de los agentes económicos del sector agroalimentario en eventos de promoción	Integración de un evento en el calendario de Eventos y Exposiciones	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
		Porcentaje de crecimiento en el número de participaciones en eventos de promoción	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Definir la agenda de innovación a corto, mediano y largo plazo por Sistema Producto, con visión de mercado considerando prioritariamente el criterio de sustentabilidad	Agendas por sistema producto definidos por SAGARPA y por temas prioritarios	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
C6	Focalizar los recursos destinados a la innovación mediante la vinculación de esfuerzos institucionales públicos y privados	Recursos asignados a proyectos interinstitucionales	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
	Apoyar y realizar proyectos que atiendan la agenda de innovación	Recursos asignados a proyectos alineados a la agenda	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Medio Verificación	Comentarios
C7	Implementar acciones de verificación para la aplicación de las regulaciones e inducir a la pesca responsable.	Verificaciones del cumplimiento de las regulaciones pesqueras y acuícolas	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos
		Acciones de difusión e inducción de pesca responsable.	Base de datos	Es posible contar con medios pertinentes, confiables y económicos

Para calificar la pertinencia, confiabilidad y los costos de cada medio de verificación se ha razonado sobre la base de diferentes criterios. La aplicación de encuestas se ha estimado que es un medio de verificación pertinente, confiable y económico, básicamente por cuanto el diseño y la aplicación de este instrumento está bajo el control del Programa. Otro tanto sucede con los registros del Componente sanidades, en donde los servicios sanitarios normalmente cuentan con buenas bases de datos. Hay muchos indicadores en donde se señala como medios de verificación la palabra “Otras” o “Bases de datos”, lo cual no permite emitir un juicio.

35. Considerando el análisis realizado en este apartado, ¿la lógica horizontal de la matriz de indicadores se valida en su totalidad? Si no es así, proponer y justificar los cambios que deben hacerse a la matriz de indicadores para asegurar su lógica horizontal. Tales cambios deberán reflejarse en la *matriz de indicadores propuesta* del Programa.

Respuesta: NO

No se valida la lógica horizontal de la matriz de indicadores, a lo que se añade que mientras no exista claridad en los objetivos planteados para el Programa, y no se valide la lógica vertical, se encontrará dificultad para establecer la pertinencia y relevancia de los indicadores asociados a estos objetivos. Para superar estas deficiencias y poder garantizar la lógica horizontal se recomienda considerar los ajustes a la MIR propuestos (Anexo 2).

Para efectos de mayor claridad, se formulan los siguientes comentarios:

- Comentario 1: En relación al IND. 2 y 3 puede contribuir a una mayor simplicidad el fusionarlos en un solo indicador sobre opiniones favorables (oportunidad, accesibilidad, utilidad)
- Comentario 2: Se agregan a la nueva MIR (Soporte) dos nuevos Indicadores:
 - *“Porcentaje de usuarios que acceden a los análisis prospectivos disponibles”*
 - *“Generación de los anuarios en forma oportuna”*
- Comentario 3: Se fusionan los dos indicadores sobre Sanidades: *“Porcentaje de superficie nacional libre o de baja prevalencia de plagas y enfermedades (mosca de la fruta, fiebre porcina clásica, tuberculosis bovina, enfermedad de Newcastle)”*
- Comentario 4: Se agrega a la nueva MIR (Sanidades) un nuevo indicador sobre la producción acuícola:
 - *“Porcentaje de superficie a nivel nacional atendida que realiza actividad acuícola”.*

- Comentario 5: Por razones de simplicidad, en la nueva MIR (Sanidades) el Indicador 6 se reemplazó por: *“Porcentaje de detección de incumplimientos”*. Se supone que se inspeccionan el 100% de los embarques que transitan por rutas formales.
- Comentario 6: El IND 7 se reemplaza en la nueva MIR (Sanidades) por: *“Porcentaje de unidades de producción y/o procesamiento primario certificadas y/o reconocidas en la aplicación de sistemas de reducción de riesgos de contaminación de productos y/o subproductos de origen vegetal, animal, acuícola y pesquero”*. Se considera que este enunciado es más amplio que el del Indicador anterior, acotado a *“Buenas Prácticas de Producción”*
- Comentario 7: Se precisa el IND 8 a través del siguiente enunciado, que se estima más claro y preciso: *“Porcentaje de beneficiarios que aplican las recomendaciones técnicas prestados por los PSP”*
- Comentario 8: Se agrega a la nueva MIR (Soporte) un nuevo indicador: *“Porcentaje de PSP que son evaluados positivamente por los Centros de Evaluación Especializados”*
- Comentario 9: En la nueva MIR (Soporte) el IND. 9. pasó a ser Indicador de Actividad, dado que el Componente 1 incorpora toda la generación de información relevante para la toma de decisiones, lo que incluye Análisis Prospectivo.
- Comentario 10: El IND. 10 se mantiene como uno de los Indicadores del Componente 1, con la siguiente nueva redacción:
 - *“Porcentaje de usuarios que acceden a los análisis prospectivos disponibles”*
- Comentario 11: No se entiende qué se quiere medir con el IND. 11. y por lo tanto se sugiere eliminarlo
- Comentario 12: El IND. 12 puede ser susceptible de ser mejorado a través de cuatro Indicadores:
 - *“Porcentaje de incremento de las ventas agroalimentarias de los beneficiarios”*
 - *“Porcentaje de incremento de la producción certificada”*
 - *“Porcentaje de incremento de usuarios que usan herramientas para mejorar la inserción en mercados”*

- Porcentaje de incremento de ventas generadas por promoción comercial
- Comentario 13: Se agregan dos nuevos Indicadores relacionados con estudios vinculados a obras de infraestructura y a inversiones pesqueras y acuícolas:
 - *“Porcentaje de inversión en estudios de proyectos de infraestructura que detonan nuevas inversiones en el sector pesquero y acuícola”* (Componente 3)
 - *“Porcentaje de estudios de preinversión que identifican nuevas oportunidades de inversión en el sector pesquero y acuícola”* (Componente 3)
- Comentario 14: Se precisa el IND 13 a través del siguiente enunciado, que se estima más claro y preciso: *“Porcentaje de proyectos exitosos de investigación y transferencia tecnológica”*
- Comentario 15: Se precisa el IND 14 a través del siguiente enunciado, que se estima más claro y preciso: *“Porcentaje de beneficiarios que aplican las innovaciones promovidas por los proyectos de ITT”*
- Comentario 16: Se precisa el IND 15 a través del siguiente enunciado, que se estima más claro y preciso: *“Número de verificaciones que muestran incumplimiento de la normatividad pesquera”*
- Comentario 17: Se agrega un nuevo indicador: *“Entidades con litoral que implementan acciones para el cumplimiento de la normatividad”*.
- Comentario 18: La revisión de la MIR realizada con los profesionales de SAGARPA permitió constatar que no estaba considerada la función realizada por CONAPESCA referida a estudios de ordenamiento pesquero. Se propone por tanto incorporar a la nueva matriz (Soporte) un nuevo Componente *“Apoyos entregados para que los organismos de gobierno elaboren estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento, así como para instrumentar la planeación de políticas públicas”*, el cual debe ser evaluado a través del siguiente Indicador:
 - *“Porcentaje de estudios que dan origen a programas de ordenamiento pesquero y/o planes de política respecto de lo programado”* (Componente 5)

SUPUESTOS

ACTIVIDADES

36 ¿Los supuestos planteados para el nivel de Actividades son relevantes^{xiii}; es decir, corresponden a situaciones o acontecimientos intrínsecos que condicionan su realización?

Respuesta: SI

El Programa define supuestos relevantes para cada Actividad, en donde ocupan un lugar relevante la disponibilidad y oportunidad presupuestaria y la actitud (interés, aporte propio, otros) de los actores vinculados al Programa (estados, agentes técnicos, productores, otros), factores ambos que condicionan la realización de las Actividades. La situación de detalle se aprecia en el cuadro que se presenta a continuación.

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Supuestos
C1	Apoyar la integración de la información Agroalimentaria	Porcentaje de incremento en la integración de información agroalimentaria	Disponibilidad y oportunidad presupuestal Gobiernos Federal, estatales y municipales usan la información para la toma de decisiones
	Apoyar la capacidad operativa del Sistema Nacional de Información.	Informes integrados y difundidos con información estadística básica de manera completa y oportuna a nivel nacional Informes actualizados sobre costos de producción; márgenes de comercialización; encuestas de rendimiento objetivo y geo-referenciación de superficies agrícolas Porcentaje de incremento anual acumulado de Comités Estatales de Información Estadística y Geográfica para el Desarrollo Rural Sustentable (CEIEGDRUS) operando con programa de trabajo	
C2	Definición prioridades y acciones sanitarias a nivel nacional	Definición y concertación de prioridades y acciones sanitarias	Existe interés de los estados y agentes técnicos para participar. Existe disponibilidad y oportunidad de

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Supuestos
			recursos. Se mantienen la situación sanitaria actual
	Apoyo y/o realización de proyectos sanitarios	Ejecución de proyectos concertados de sanidad e inocuidad agroalimentaria	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Existe respuesta por parte de los agentes técnicos que realizan proyectos; Se mantienen la situación sanitaria actual
	Apoyo a productores para favorecer la inocuidad de los productos agroalimentarios.	Porcentaje de productores apoyados que favorecen la inocuidad de los productos agroalimentarios	Los productores elegibles conocen el programa. Existe Disponibilidad y oportunidad presupuestal.
	Atención a emergencias sanitarias	Porcentaje de atención a emergencias sanitarias	Disponibilidad y oportunidad presupuestal
	Supervisión y Evaluación de Resultados Sanitarios	Porcentaje de proyectos sanitarios supervisados	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Existe respuesta por parte de los agentes técnicos que realizan proyectos. Se mantienen la situación sanitaria actual
		Porcentaje de proyectos sanitarios evaluados que alcanzan la meta establecida	
C3	Integrar redes acreditadas de prestadores de servicios dedicadas al desarrollo de capacidades en temas estratégicos en el programa sectorial y el PEC	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica, destinado a la contratación con prestadores de redes acreditadas	Disponibilidad y oportunidad presupuestal y se cuente con redes acreditadas por las instancias evaluadoras, y que las redes cuenten con un intercambio dinámico de información y conocimientos, así como de un mecanismo de seguimiento al desempeño de los integrantes y con preferencias para su contratación por el programa de acuerdo a su estatus en la Red.
	Proveer de servicios de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo empresarial, la consolidación de planes y proyectos de	Porcentaje de apoyos de capacitación y asistencia técnica brindados que corresponden a las prioridades de los planes y proyectos de desarrollo territorial, de los sistemas producto y de las agendas	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Los planes y proyectos de desarrollo territorial, Sistemas Producto y agendas de innovación establecen oportunamente las

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Supuestos
	desarrollo territorial y de los Sistemas Producto.	de innovación	prioridades de capacitación y asistencia técnica explícitas
	Evaluar participantes y servicios de capacitación y asistencia técnica	Porcentaje de servicios cuyos participantes están satisfechos con la capacitación y asistencia técnica recibida	El Centro Evaluador y/o ejecutor del gasto genere y envíe la evaluación de satisfacción del cliente.
	Modelación económica de líneas de producción.	Modelos económicos por línea de producción	Disponibilidad presupuestal
	Realización de estudios de la situación económica y financiera de unidades representativas de producción	Estudios de la situación económica y financiera a nivel de unidades de producción representativas	Colaboración de los productores e instituciones para formar parte de las unidades representativas de producción.
	Otorgar apoyos para elaborar programas rectores regionales con una planeación participativa.	Programas rectores regionales elaborados	Disponibilidad presupuestal, Interés de los involucrados en participar en la elaboración de los programas rectores regionales.
C4	Evaluar las regulaciones pesqueras y acuícolas en su impacto en la sustentabilidad del recurso.	Evaluar regulaciones en su impacto en la sustentabilidad del recurso	Disponibilidad presupuestal
	Formulación y elaboración de estudios de viabilidad técnica, financiera, ambiental, proyecto ejecutivo y de infraestructura para el desarrollo; ordenamiento acuícola y pesquero, estudios socioeconómicos y pesqueros y evaluaciones del desarrollo pesquero	Formulación y elaboración de estudios	Disponibilidad presupuestal
C5	Elaborar estudios para la identificación de los principales productos agroalimentarios	Estudios realizados cada año	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Los beneficiarios cumplen con su aportación

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Supuestos
	Generar proyectos para identificar y detonar inversión en los proyectos de infraestructura que faciliten el acceso a mercados	Porcentaje de proyectos apoyados	Sujeto a disponibilidad y oportunidad presupuestal y a solicitud por parte de los Sistema Producto
	Apoyar la certificación y uso de esquemas de calidad de productos agroalimentarios	Porcentaje de crecimiento de las toneladas de producto certificado	Disponibilidad y oportunidad presupuestal con su aportación
	Apoyar la realización de misiones comerciales	Crecimiento absoluto de participantes en misiones comerciales	Disponibilidad y oportunidad presupuestal Los beneficiarios cumplen
	Apoyar la promoción de productos genéricos agroalimentarios	Porcentaje de proyectos apoyados	Disponibilidad y oportunidad presupuestal
	Fomentar la integración de productores agropecuarios en Marcas Colectivas	Incremento del número de Marcas Colectivas registradas	Interés de los productores en participar y disponibilidad presupuestal
	Fomentar la participación en foros para la integración de los mercados agroalimentarios a nivel nacional e internacional	Número de foros realizados	Supuestos no definidos
		Participantes en foros satisfechos	
	Incrementar la participación de los agentes económicos del sector agroalimentario en eventos de promoción	Integración de un evento en el calendario de Eventos y Exposiciones	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Los beneficiarios cumplen con su aportación
		Porcentaje de crecimiento en el número de participaciones en eventos de promoción	
	Definir la agenda de innovación a corto, mediano y largo plazo por Sistema Producto, con visión de mercado considerando prioritariamente el criterio de sustentabilidad	Agendas por sistema producto definidos por SAGARPA y por temas prioritarios	Disponibilidad y oportunidad presupuestal. Las instituciones y organizaciones están vinculadas y alineadas para realizar un trabajo comprometido en la definición de las agendas de innovación. Los comités participativos de los Sistema Producto

Componente	Actividades	Nombre Indicador	Supuestos
			dan seguimiento y concluyen la elaboración de las agendas correspondientes.
C6	Focalizar los recursos destinados a la innovación mediante la vinculación de esfuerzos institucionales públicos y privados	Recursos asignados a proyectos interinstitucionales	Supuestos no definidos
	Apoyar y realizar proyectos que atiendan la agenda de innovación	Recursos asignados a proyectos alineados a la agenda	Las convocatorias de las Fundaciones Produce atienden los temas definidos en la agenda por Sistema Producto y temas prioritarios. Las instituciones de investigación cuentan con la capacidad para atender los temas de las agendas de los Sistema Producto y temas prioritarios.
C7	Implementar acciones de verificación para la aplicación de las regulaciones e inducir a la pesca responsable.	Verificaciones del cumplimiento de las regulaciones pesqueras y acuícolas	Disponibilidad presupuestal. Los involucrados tienen disponibilidad para participar en las acciones de verificación de las regulaciones.
		Acciones de difusión e inducción de pesca responsable.	

En la revisión de los supuestos se aprecia que la “*disponibilidad y oportunidad presupuestal*” aparece una y otra vez, como factor que condiciona la realización de las Actividades. Se considera que este enunciado es válido en la medida en que por tal se entienda que los recursos presupuestales están disponibles oportunamente para hacer dichas Actividades, y que se han respetado las magnitudes establecidas en el PEF.

37. ¿Los riesgos incorporados como supuestos para las Actividades tienen una fuente externa al programa que escapa al control de su gestión?

Respuesta: SI

En general los riesgos incorporados como supuestos están fuera de control del Programa Soporte, esto es, tienen una fuente externa. Es cierto que en prácticamente todas las Actividades se menciona como elemento central la disponibilidad y la llegada en forma oportuna del presupuesto, hechos que están fuera del control del Programa. También ocupan un lugar central los supuestos que dan cuenta del interés de los beneficiarios, de los Estados o de los agentes técnicos por participar en el Programa.

En el caso de Sanidades se menciona como supuesto la mantención de la condición sanitaria actual, vale decir, la ausencia de emergencias sanitarias externas, que presionen al país o a un Estado en particular.

En el caso del Componente 3 (Capacidades) se menciona que “...se cuente con redes acreditadas por las instancias evaluadoras, y que las redes cuenten con un intercambio dinámico de información y conocimientos, así como de un mecanismo de seguimiento al desempeño de los integrantes y con preferencias para su contratación por el programa de acuerdo a su estatus en la Red”. En este caso los supuestos no son hechos externos por cuanto muchos de esas condicionantes responden a lo que haga o no haga la gerencia del Programa

En el caso del Componente 5 (Mercados) aparece como supuesto el que los beneficiarios “cumplan con su aportación” para hacer estudios y misiones comerciales, así como para participar en eventos, los cuales son efectivamente factores no controlados por el Programa.

En el caso del Componente 6 (Innovación y TT) se señala que “Las convocatorias de las Fundaciones Produce atienden los temas definidos en la agenda por Sistema Producto y temas prioritarios”. También estas condicionantes responden al menos parcialmente a lo que haga o no haga la gerencia del Programa.

En el caso del Componente 7 (Vigilancia pesquera) es relevante como supuesto la disponibilidad de los pescadores por participar en las acciones de vigilancia, hecho que efectivamente es considerado un factor externo.

38. ¿Los supuestos establecidos son *pertinentes*^{xiv} en términos de la probabilidad de ocurrencia del riesgo al cual hacen referencia?

Respuesta: SI

Todos los supuestos son pertinentes pues tienen una probabilidad efectiva de ocurrencia y son relevantes en sí mismos. Si uno o más de ellos no se concretaran generarían dificultades para el logro de los objetivos planteados para el Programa.

39. ¿Los supuestos se encuentran formulados en forma *positiva*; es decir, como condiciones que al cumplirse posibilitan el logro del siguiente nivel de objetivos?

Respuesta: NO

La sintaxis utilizada en los supuestos es dispareja. En la mayor parte de los casos ellos son formulados en forma positiva (por ejemplo: “*Existe respuesta por parte de los agentes técnicos que realizan proyectos*”; “*Se mantiene la situación sanitaria actual*”), pero hay casos específicos en donde se utiliza una redacción que siendo positiva, es menos clara (por ejemplo: “*Colaboración de los productores e instituciones para formar parte de las unidades representativas de producción*”; “*Disponibilidad y oportunidad presupuestal*”; “*Interés de productores de participar*”).

COMPONENTES

40. ¿Los supuestos planteados para el nivel de Componentes son *relevantes*^{xv}; es decir, corresponden a situaciones o acontecimientos intrínsecos que condicionan su producción o provisión?

Respuesta: SI

Los supuestos planteados son relevantes.

Existen supuestos que ya han sido planteados a nivel de Actividades, y que por tanto no deberían ser repetidos a nivel de Componentes. Es el caso de la disponibilidad y oportunidad de recursos presupuestarios como principal factor que condiciona el logro de las metas planteadas (establecido para todos los Componentes), de la ausencia de condiciones externas adversas que modifiquen la situación sanitaria (C3) o de la disposición de los beneficiarios por participar en los esquemas de vigilancia pesquera (C7).

Pero también se alude a otros hechos que condicionan la producción de los Componentes y que no han sido mencionados en las Actividades: el compromiso de los Estados con la generación de información (C1), la existencia de tecnologías disponibles (C2), la disponibilidad de activos e insumos por parte de los beneficiarios para poner en práctica los conocimientos adquiridos (C4); el interés de beneficiarios e instituciones financieras por los análisis prospectivos (C6). Todos estos supuestos condicionan directamente la producción de los Componentes y son por tanto relevantes.

41. ¿Los riesgos incorporados como supuestos para los Componentes tienen una *fente externa* al Programa que escapa al control de su gestión?

Respuesta: SI

Casi todos los riesgos incorporados como supuestos tienen una fuente externa al Programa, vale decir no son controlados por éste. Un análisis detallado permite apreciar la siguiente situación:

- Disponibilidad-Oportunidad de recursos presupuestarios: factor que depende de la Secretaría de Hacienda y de SAGARPA.
- Compromiso de los Estados con la generación de información: factor que depende de las SEDER.
- Ausencia de condiciones externas adversas que modifiquen la situación sanitaria: factor que depende de fenómenos biológicos que pueden presentarse en otros países y de la respuesta dada a dichos fenómenos por los correspondientes organismos oficiales sanitarios.
- Agentes técnicos realizan eficientemente el trabajo que les corresponde: factor que depende de la gerencia del Programa. No es un factor externo.
- Disponibilidad de activos e insumos por parte de los beneficiarios para poner en práctica los conocimientos adquiridos: factor que depende de la operación del Programa de Adquisición de Activos Productivos, de otros programas de SAGARPA, así como de decisiones de inversión tomadas en forma autónoma por los productores.
- Interés de beneficiarios e instituciones financieras por los análisis prospectivos: factor que depende de los beneficiarios e instituciones financieras externas al Programa.
- Existencia de tecnologías disponibles: factor que depende del avance de la tecnología agrícola en México y en otros países del mundo.
- Disposición de los beneficiarios por participar en los esquemas de vigilancia pesquera: Factor que depende de la voluntad de los pescadores por participar en programas que, si bien van en su propio beneficio, tienen la connotación de promover el control entre colegas o pares.

42. ¿Los supuestos establecidos son *pertinentes* en términos de la probabilidad de ocurrencia del riesgo al cual hacen referencia?

Respuesta: SI

Los supuestos establecidos son pertinentes en términos de probabilidad del riesgo al cual hacen referencia. Un análisis detallado permite generar la siguiente situación:

- Disponibilidad-Oportunidad de recursos presupuestarios: este factor tiene una probabilidad de ocurrencia pues la llegada de los recursos puede variar dependiendo de lo que acontece con la caja fiscal, entre otras variables.
- Compromiso de los Estados con la generación de información: este factor depende del enfoque de política sectorial que prima en las SEDER, así como de las relaciones entre éstas y SAGARPA, las cuales normalmente están sujetas a tensiones de tipo político y/o institucional.
- Ausencia de condiciones externas adversas que modifiquen la situación sanitaria: factor que normalmente se presenta en los diversos países del mundo y que pueden generar una mayor presión biológica de plagas y enfermedades sobre las fronteras mexicanas (o sobre los límites de los Estados dentro de la Federación).
- Agentes técnicos realizan eficientemente el trabajo que les corresponde: Este supuesto es quizás el que menos probabilidad de riesgo tiene, en la medida que es un factor interno del Programa.
- Disponibilidad de activos e insumos por parte de los beneficiarios para poner en práctica los conocimientos adquiridos: este factor tiene una alta probabilidad de ocurrencia pues los productores enfrentan restricciones financieras para hacer inversiones, por norma general.
- Interés de beneficiarios e instituciones financieras por los análisis prospectivos: este factor está asociado a la calidad de estos análisis, que pueden generar o no interés por parte de los beneficiarios e instituciones financieras externas al Programa.
- Existencia de tecnologías disponibles: este factor tiene una probabilidad de ocurrencia pues puede pasar que no que exista la tecnología agrícola requerida para enfrentar determinados problemas productivos, o si ésta existe, que por diversas razones no esté al alcance de los productores mexicanos.
- Disposición de los beneficiarios por participar en los esquemas de vigilancia pesquera: existe la posibilidad de que los pescadores no quieran participar en programas de vigilancia entre pares.

43. ¿Los supuestos se encuentran formulados en forma *positiva*; es decir, como condiciones que al cumplirse posibilitan el logro del siguiente nivel de objetivos?

Respuesta: SI

Aunque varios supuestos presentan problemas de redacción, en general los supuestos están enunciados en forma positiva, tal como se aprecia a continuación:

C1 (Información)

- *“La confiabilidad y oportunidad de la información sólo puede lograrse si se invierte de manera suficiente y oportuna”*: además de los problemas de redacción, el enunciado es condicional. No está formulado de forma positiva.
- *“Gobiernos estatales comprometidos y convencidos de la utilidad de la información para la toma de toma de decisiones”*: Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Disponibilidad y oportunidad presupuesta”*: Frase sin intencionalidad. El enunciado no está formulado en forma positiva

C2 (ITT)

- *“Existen tecnologías disponibles que cuentan con las características para contribuir a la competitividad y sustentabilidad en los Sistema Producto”*: Enunciado formulado en forma positiva.

C3 (Sanidades)

- *“No se presentan condiciones externas adversas que modifiquen la situación sanitaria actual”*: Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Los agentes técnicos realizan eficientemente el trabajo que les corresponde”*: Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Existe disponibilidad y oportunidad de recursos”*: Enunciado formulado en forma positiva.



C4 (Capacidades)

- *“Disponibilidad y oportunidad presupuestal”*: Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Los beneficiarios cuentan con los activos e insumos y toman la decisión de poner en práctica los conocimientos adquiridos para desarrollar sus capacidades”*: Enunciado formulado en forma positiva.

C5 (Mercados)

- *“Disponibilidad y oportunidad presupuestal”*. Enunciado formulado en forma positiva.

C6 (Análisis prospectivos)

- *“Suficiencia Presupuestal”*: Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Existe interés y capacidad financiera por parte de los productores para participar en los esquemas de apoyo”*. Enunciado formulado en forma positiva.
- *“Existe interés por parte de instituciones financieras para colaboraren los esquemas de apoyo”*. Enunciado formulado en forma positiva.

C7 (Vigilancia pesquera)

- *“Disponibilidad presupuestal”*. Enunciado formulado en forma positiva.

PROPÓSITO

44. ¿Los supuestos planteados para el nivel de Propósito son *relevantes*^{xvi}; es decir, corresponden a situaciones o acontecimientos intrínsecos que condicionan su logro?

Respuesta: SI

Los supuestos son relevantes, en la medida que dan cuenta de cuatro factores que inciden directamente sobre el logro de los resultados del Programa:

- Estabilidad de los precios: los precios agrícolas internacionales están sujetos a fuertes variaciones, que responden a fenómenos climáticos o económicos de alcance regional o mundial. Dichas variaciones determinan las rentabilidades de las diversas ramas productivas, las cuales finalmente inciden sobre los niveles de competitividad y sustentabilidad sectorial
- Respeto de los acuerdos comerciales: una variación en los acuerdos internacionales, especialmente aquellos referidos a los cronogramas de desgravación arancelaria, inciden directamente sobre la competitividad sectorial.
- Estabilidad macroeconómica: los cambios de las principales variables macroeconómicas, especialmente las variaciones del tipo de cambio, inciden fuertemente sobre la competitividad sectorial. Otro tanto puede suceder con variables como la inflación, la tasa de interés o los niveles de déficit fiscal.
- Conservación y mejoramiento del estatus sanitario: un cambio en la condición sanitaria puede determinar en forma dramática la competitividad y sustentabilidad sectorial.

45. ¿Los riesgos incorporados como supuestos para el Propósito tienen una *fuentes externa* al Programa que escapa al control de su gestión?

Respuesta: SI

Los riesgos enunciados no son controlados por el Programa Soporte.

- La estabilidad de los precios depende de fenómenos externos tales como los fenómenos climáticos y económicos de alcance regional o mundial.
- El respeto de los acuerdos comerciales corresponde a decisiones soberanas de países que tienen acuerdos con México, sobre las cuales el Programa Soporte no puede incidir.
- La estabilidad macroeconómica depende de decisiones tomadas en México por el Poder Ejecutivo y el Banco Central, así como por lo que acontece en otros países del mundo.
- La conservación y mejoramiento del estatus sanitario depende de fenómenos biológicos que pueden presentarse en otros países y de la respuesta dada a dichos fenómenos por los correspondientes organismos oficiales sanitarios.

46. ¿Los supuestos establecidos son *pertinentes* en términos de la probabilidad de ocurrencia del riesgo al cual hacen referencia?

Respuesta: SI

Los supuestos tienen una probabilidad de ocurrencia y pueden tener un importante efecto en el Programa.

- La estabilidad de los precios depende de los ciclos económicos que son propios de la economía mexicana y mundial, lo cual hace que ellos sean muy volátiles y poco predecibles.
- El respeto de los acuerdos comerciales es una práctica frecuente en el comercio internacional, aunque las recesiones económicas como la que actualmente se presenta en el mundo pueden hacer surgir presiones proteccionistas en los países que tienen acuerdos con México, que teóricamente podrían llevar a una renegociación de dichos acuerdos.
- La estabilidad macroeconómica es un fenómeno dinámico, que depende de los ciclos económicos que son propios de la economía mexicana y mundial.
- La conservación y mejoramiento del estatus sanitario depende de fenómenos biológicos que normalmente se presentan en otros países o en regiones específicas de México.

47. ¿Los supuestos se encuentran formulados en forma *positiva*; es decir, como condiciones que al cumplirse posibilitan alcanzar el siguiente nivel de objetivos?

Respuesta: SI

Tres de los cuatro supuestos están formulados en forma positiva, aunque presentan problemas de sintaxis:

- “*Estabilidad en los precios de los productos de las actividades apoyadas*”. El enunciado debería ser redactado en forma más clara. Debería decir: “*Los precios de los productos se mantienen estables*”
- “*Que se respeten los acuerdos comerciales*”. El enunciado está formulado en forma condicional. Debería decir: “*Se respetan los acuerdos comerciales*”
- “*Estabilidad en las principales variables macroeconómicas*”. El enunciado debería ser redactado en forma más clara. Debería decir: “*Los principales variables macroeconómicas se mantienen estables*”.
- “*Se conservan y mejoran el estatus fitozoosanitario*”: Más allá de los problemas de redacción, el supuesto está enunciado en forma positiva. Debería decir: “*Se conserva y/o mejora el estatus fitozoosanitario*”.

FIN

48. ¿Los supuestos planteados para el nivel de Fin son *relevantes*^{xvii}; es decir, corresponden a situaciones o acontecimientos intrínsecos que condicionan el aporte del Programa a ese objetivo?

Respuesta: SI

Los supuestos son relevantes.

- Por una parte, la estabilidad macroeconómica, especialmente las variaciones del tipo de cambio, incide fuertemente sobre la competitividad sectorial. Se debe señalar que este supuesto está repetido a nivel de Propósito. Dado que este supuesto se ubica en el más alto nivel, debería quedar vinculado en el nivel de Fin.
- Por otra, la estabilidad de las variables climatológicas también determina la competitividad y sustentabilidad sectorial. No obstante, las variables climatológicas son por definición inestables. Por tal razón, un supuesto más preciso debería decir: *“Las condiciones climáticas permiten un normal desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras”*

49. ¿Los riesgos incorporados como supuestos para el Fin tienen una *fuentes externa* al Programa que escapa al control de su gestión?

Respuesta: SI

Los riesgos enunciados no son controlados por el Programa Soporte. La estabilidad macroeconómica y climática corresponde a fenómenos de alcance mayor que están lejos del control del Programa Soporte.

50. ¿Los supuestos establecidos son *pertinentes* en términos de la probabilidad de ocurrencia del riesgo al cual hacen referencia?

Respuesta: SI

Los supuestos tienen una probabilidad de ocurrencia, que pueden tener un importante efecto en el Programa. La macroeconomía y los fenómenos climáticos están expuestos a ciclos que, si bien ocurren normalmente, son difícilmente predecibles.

51. ¿Los supuestos se encuentran formulados en forma *positiva*; es decir, como condiciones que al cumplirse contribuyen a lograr la sostenibilidad de los beneficios generados por el Programa?

Respuesta: SI

Los supuestos están enunciados en forma positiva, aunque la redacción podría ser más clara y taxativa, pues se dice: “*Estabilidad en las variables macroeconómicas y climatológicas*”. Debería decir: “*Las variables macroeconómicas y climatológicas se mantienen estables*”.

3.4 Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo

52. ¿El Programa cuenta con una definición de su *población potencial* basada en criterios técnicos claros^{xviii}?

Respuesta: NO

El Programa no establece en forma explícita cual es la población potencial. Las ROP sólo hacen referencia a la población objetivo, sin hacer ninguna mención a la población potencial¹⁸.

De acuerdo a la literatura, la *población potencial* se compone de “*la población o todos aquellos agentes económicos que presentan una necesidad o problema que el Programa se propone resolver*”. Siguiendo este criterio, puede afirmarse que el Programa no cuenta con una definición común de ésta, y que además esté basada en criterios técnicos claros. Ello se explica por una definición ambigua del problema en el diseño del Programa, en el que se identifican las dos problemáticas distintas que ya se han señalado: el mejoramiento de las capacidades de los productores y el mejoramiento del entorno en que éstos se desenvuelven. Ante este vacío en la definición de la población potencial para todo el Programa, no se puede validar que ésta sea correcta y correspondiente con aquella que presenta el problema. En consecuencia, es necesario determinar – directa o con métodos indirectos – cual es la población potencial, en función del problema que se quiere resolver a través del Programa.

¹⁸ Ver artículo 17, Fracción II.1 de las Reglas de Operación de SAGARPA vigentes desde el 31 diciembre de 2007.

53. ¿La población definida como *población potencial* es la correcta; es decir, ¿corresponde a la población que presenta el problema cuya solución pretende lograr el Programa?

Respuesta: NO APLICA

El Programa no establece en forma explícita cual es la población potencial, lo que no permite responder a esta pregunta.

54. ¿El Programa ha cuantificado a su *población potencial* considerando los criterios técnicos que se utilizaron en su definición?

Respuesta: NO APLICA

El Programa no establece en forma explícita cual es la población potencial, lo que no permite responder a esta pregunta.

55. ¿El Programa ha definido a su población objetivo con base en criterios técnicos claros^{xix}?

Respuesta: NO

El Programa no cuenta con una adecuada definición de su población objetivo. En efecto, las ROP señalan que:

“Serán beneficiarios de los apoyos de este programa las personas físicas o morales, que de manera individual o colectiva, se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, acuícola, pesqueras, agroindustriales y del sector rural en su conjunto, sean hombres o mujeres. Entre esas se incluyen: organizaciones, sociedades o asociaciones formalmente constituidas, universidades e instituciones de investigación y enseñanza, fundaciones PRODUCE, Consejos para el Desarrollo Rural Sustentable (CDRS), Comités Sistema Producto, diversos organismos auxiliares como por ejemplo los de sanidad animal o salud vegetal, Entidades Federativas, así como también los Comités de Inspección y Vigilancia”.

Al analizar esta definición se aprecia que la población objetivo del Programa Soporte la constituyen prácticamente todos los actores sectoriales. Esta definición se explica por la amplia variedad de temas técnicos que cubre este Programa, así como por el hecho de que una parte importante de ellos apuntan a brindar bienes públicos, que por definición afectan al conjunto de actores sectoriales. Así, las ROP no hacen una focalización en un subconjunto de la población potencial: población potencial y población objetivo son tratadas como categorías equivalentes, lo que se explica por el énfasis en bienes públicos planteados por el Programa Soporte.

La población objetivo debe ser precisada, en función de los problemas que el Programa quiere resolver: en el caso de algunos Componentes específicos, asociados a bienes privados (por ejemplo, Asistencia Técnica y Capacitación), debe pensarse en una focalización en el mediano plazo, cuando estos programas estén más consolidados y haya una demanda más clara por este tipo de apoyo. Otro tanto debe hacerse en el caso del Programa Sanidades, exclusivamente orientado a la entrega de bienes públicos.

56. ¿La población definida como *población objetivo* es la correcta; es decir, corresponde a la población a la cual debe dirigirse el Programa para el logro de sus objetivos?

Respuesta: NO

La definición que se hace de la población objetivo no es correcta, ya que no se tiene definido el problema específico que afecta a los productores y o a las instituciones. Por lo tanto, se requiere hacer un esfuerzo de focalización para tener resultados más precisos de la intervención. Se puede decir que este es uno de los problemas mas importantes que afecta al diseño de este Programa.

57. ¿El Programa ha cuantificado a su *población objetivo* considerando los criterios técnicos utilizados en su definición?

Respuesta: NO

No basta con decir que son todos los productores, organizaciones y otros usuarios del Programa. Hay que cuantificar - directa o indirectamente - para así focalizar y priorizar las inversiones.

3.5 Correspondencia entre el diseño del Programa y las Reglas de Operación

58. ¿Las ROP establecen los *procedimientos y mecanismos pertinentes*^{xx} que aseguren la realización de las Actividades contempladas en el diseño del Programa, de modo que se logren sus objetivos?

Respuesta: SI

Las ROP establecen los procedimientos básicos necesarios para la realización de las Actividades del Programa. Ello es así en la medida en que están definidos:

- La población objetivo
- Los requisitos para optar a los apoyos del Programa
- Los procedimientos de selección
- Las características de los apoyos (tipo y monto)
- Las modalidades de operación (a través de entidades federativas; a través de Agentes Técnicos; a través de otras instancias que permitan a SAGARPA atender el cumplimiento de sus funciones).
- Los participantes del Programa
- El proceso operativo del Programa (promoción y difusión; determinación de ventanillas y fechas de apertura y cierre; dictamen; publicación de resultados; entrega de los apoyos)
- Los procesos de operación con la participación de Agentes Técnicos
- La operación directa a través de la estructura de SAGARPA
- Los indicadores

Los procedimientos establecidos en las ROP están principalmente orientados a canalizar los recursos necesarios para realizar las Actividades. También debe señalarse que existen otros procedimientos y mecanismos administrativos que están normados por Componente, a nivel de lineamientos y circulares internas.

Con todo, es necesario precisar la población objetivo del Programa, así como establecer una correspondencia más clara entre el resumen narrativo en la MIR y las Reglas de Operación. Esto es particularmente válido para los Componentes y las Actividades definidas en la MIR, pues no coinciden completamente con lo establecido en las ROP.

59. ¿Los procedimientos de selección planteados en las ROP para determinar el tipo de beneficiarios y/o proyectos de inversión que serán apoyados, en ambas modalidades de ejecución, garantizan que el Programa realmente atienda a su población objetivo y alcance sus objetivos?

Respuesta: SI

Los procedimientos de selección planteados en las ROP para determinar cuales serán los beneficiarios del Programa están adecuadamente diseñados para alcanzar los objetivos, en la medida en que ellos establecen procedimientos para difundir la posibilidad de optar a estos apoyos, para luego seleccionar las mejores propuestas. Esto es particularmente claro en los Componentes de Investigación y Transferencia Tecnológica, así como en Asistencia Técnica y Capacitación, en donde se establece en mecanismo competitivo para seleccionar a los mejores proyectos.

Dicho esto, se señala que las ROP no establecen los criterios de selección que utiliza el COTEN para autorizar un proyecto ejecutado a través de Agentes Técnicos. En relación a estos proyectos, la definición de las ROP señala que el COTEN “*evaluará su procedencia y verificará el apego de la propuesta a la necesidad de atención de factores o activos estratégicos para el ámbito de aplicación que se propone*”. Esta orientación es poco clara y su nivel de generalidad no sirve para explicitar cuales son esos criterios de selección. Otro tanto puede decirse de los proyectos operados directamente a través de la estructura de la Secretaría¹⁹.

En relación a si estos procedimientos garantizan que el Programa atienda a su población objetivo, en estricto rigor la respuesta binaria (si o no) no aplica para esta pregunta, pues como ya se ha señalado, el Programa define explícitamente que su población objetivo la constituyen todos los actores del sector agroalimentario y rural. Dicho de otro modo, la atención de la población objetivo, en el caso del Programa Soporte, es un hecho que se materializa *per se*, esto es, independientemente de los procedimientos planteados en las ROP.

¹⁹ Ver artículo 17, Fracción III.1.2. y Fracción III.1.3 de las Reglas de Operación de SAGARPA vigentes desde el 31 diciembre de 2007.

60. ¿Las ROP del Programa contienen elementos normativos que establezcan, tanto en la operación en coejercicio como en la ejecución directa, el seguimiento a los apoyos otorgados para asegurar que el uso de éstos resulte en el logro de los objetivos?

Respuesta: NO

El Artículo 23 de las ROP, Fracción III (Ejecución) señala que las instancias ejecutoras del gasto serán responsables de llevar el registro detallado de la aplicación de los recursos, del avance pormenorizado de las metas de cada Programa o Componente, así como de la elaboración de informes de avance físico financiero.

El Artículo 24, por su parte, se refiere *in extenso* a las funciones de auditoría, control y seguimiento, estableciendo que diversas entidades responsables podrán ejercer esta función, en cualquier momento.

61. ¿Las ROP contienen elementos normativos que aseguren el monitoreo y evaluación del avance y logro de los objetivos del Programa?

Respuesta: NO

En el Artículo 23 de las Reglas de Operación se establecen las responsabilidades y mecanismos para llevar el registro del avance de la aplicación de los recursos y las metas del Programa. Sin embargo, estos mecanismos están orientados básicamente a monitorear los avances en la ejecución presupuestaria. Esta opción es válida en la medida que estos datos revelan parcialmente qué está pasando a nivel operativo con el Programa, dejando para ciclos más largos (normalmente información anual o de períodos más largos) la recolección de información que sirve para la toma de decisiones a nivel de diseño.

Con todo, las ROP no establecen la obligación de hacer un seguimiento a los indicadores del Programa definidos en la MIR. Dado el enfoque orientado a la obtención de resultados, es necesario asegurar la realización de este seguimiento, lo cual debe quedar establecido en la normatividad del Programa.

3.6 Relación del Programa con otros programas federales

62. Considerando el diseño del Programa evaluado, ¿con cuáles programas federales y con qué elementos del diseño de éstos existe *complementariedad y/o sinergia*?

Dado la naturaleza transversal del Programa Soporte, existen muchas relaciones de complementariedad y sinergia con otros Programas de SAGARPA. Entre ellos, los más importantes son:

- Programa para la Adquisición de Activos Productivos: el Programa Soporte entrega apoyos orientados a la capacitación y a una amplia gama de servicios de asesoría técnica, que incluyen la formulación de Planes de Negocio y el seguimiento de los procesos de inversión realizados a través del Programa para la Adquisición de Activos Productivos. Estos servicios constituyen un complemento indispensable para dar sustento técnico a la demanda por bienes de inversión, así como para gestionar y rentabilizar las inversiones apoyadas. Como antecedente se puede señalar que en el estudio de Evaluación de FAO 2006, del ex Programa Alianza para el Campo, se demostró que existe un efecto de sinergia entre las inversiones físicas y los servicios de asistencia técnica. Los resultados indicaron que cuando ambos factores convergieron, el impacto sobre el ingreso de los productores fue significativamente mayor que cuando sólo recibieron el apoyo para realizar inversiones físicas²⁰.
- Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria: el Programa Soporte entrega apoyos en las áreas de capacitación y asistencia técnica que podrían reforzar los proyectos impulsados por el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria. Adicionalmente existen sinergias explícitas en el Componente vinculado a la realización de estudios socio-biológicos necesarios para diseñar el marco normativo de ordenamiento pesquero, pues dichos estudios preceden a la aplicación de los marcos normativos de ordenamiento pesquero, tarea que es realizada por el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria. Otro tanto puede decirse de los estudios de ingeniería necesarios para las obras de infraestructura pesquera, realizados a través del Componente 3.

²⁰ FAO, SAGARPA; Evaluación Alianza para el Campo 2006, Informe General, noviembre de 2007

- PROMAF opera un programa de asistencia técnica dirigido a productores que cultivan maíz y frejol. Consideramos que existe sinergia por cuanto el Programa Soporte impulsa proyectos de ITT en ambas ramas productivas, ejecuta campañas sanitarias y genera información estadística sobre ambos cultivos. En el ámbito de la asistencia técnica también existen sinergias dado que ambos programas trabajan en una problemática común, en la cual es posible acumular experiencias. y compartir enfoques.
- Aunque CONACYT no es un programa federal, este organismo impulsa proyectos de investigación que han sido implementados por INIFAP y/o por universidades locales, que han permitido abordar proyectos de investigación agropecuarios y acuícola-pesqueros de más largo plazo. En tal sentido, los proyectos de investigación tienen el potencial de reforzar proyecto de investigación promovidos por el Programa Soporte a través de las Fundaciones Produce.
- PROMÉXICO, instancia institucional preocupada por la promoción de productos mexicanos en el exterior. En la actualidad SAGARPA ha utilizado los servicios que esta institución presta a los productores para promocionar en ferias internacionales, mesas de negocios y otras instancias destinadas a incrementar el intercambio comercial con otros países.

Debe señalarse que el Programa Soporte también puede reforzar el trabajo realizado por SAGARPA a través del Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural y del Programa de Atención a Problemas Estructurales.

63. Considerando el diseño del Programa evaluado, ¿con cuáles programas federales y con qué elementos del diseño de éstos existe *duplicidad*?

En el nivel conceptual podría considerarse que con PROMAF o con proyectos impulsados por CONACYT podrían existir duplicidades, en los Componentes de Asistencia Técnica e ITT, respectivamente. Sin embargo, se considera que en la práctica no existen tales problemas de duplicidad, dado que, como se ha señalado, ambos Programas presentan restricciones de cobertura. Adicionalmente, y más allá de que la problemática abordada sea la misma, en el caso de Asistencia Técnica se trabajan en ramas productivas diferentes (maíz y frejol en el caso de PROMAF), y en el caso de ITT se trata de proyectos de envergadura diferente: los proyectos de ITT impulsados por CONACYT se ubican a nivel de investigación más básica y operan con lógicas de más largo plazo. Como se ha señalado, más que duplicidades, se identifican sinergias entre estos Programas.



Evaluación Externa

Programa de Soporte



64. Considerando el diseño del Programa evaluado, ¿con cuáles programas federales y con qué elementos del diseño de éstos existe *contraposición*^{xxi}?

No se identifican programas con los cuales exista contraposición



Evaluación Externa

Programa de Soporte



65. Considerando el diseño del Programa evaluado, ¿con cuáles programas federales y con qué elementos del diseño de éstos existe *competencia*^{xvii}?

No se identifican Programas con los cuales exista competencia

3.7 Valoración global del diseño

66. ¿El Programa evaluado constituye un instrumento de política pública pertinente y necesario que posee el potencial para contribuir significativamente al logro de los objetivos estratégicos definidos por la SAGARPA?

Respuesta: SI

El Programa evaluado contribuye significativamente para el logro de los objetivos estratégicos definidos por SAGARPA. Todos los Componentes del Programa tienen una importancia estratégica, lo cual es particularmente claro en el caso de aquellos Componentes que son transversales a todo el accionar de SAGARPA:

- Información Agroalimentaria: indispensable para la toma de decisiones de todos los actores sectoriales.
- Sanidades: fundamental para disminuir costos y para insertarse en los mercados nacionales e internacionales.
- Investigación y Transferencia de Tecnología: fundamental para generar innovaciones que incrementen la competitividad y sustentabilidad sectorial.
- Asistencia Técnica y Capacitación: fundamental para incrementar las capacidades de los productores y para lograr que adopten las innovaciones tecnológicas.

Los temas que han sido relevados no disminuyen la importancia de otros Componentes, vale decir la realización de estudios (prospectivos, preinversión, obras de ingeniería, ordenamiento pesquero), así como las diversas acciones de promoción comercial.

67. ¿El diseño actual del Programa es el adecuado^{xxiii} para resolver el problema de desarrollo al cual se dirige?

Respuesta: NO

En forma general, muchos de los elementos de diseño del Programa Soporte son adecuados para resolver los problemas a los cuales éste se dirige. Todos los Componentes tienen una validez en sí y hacen por lo tanto un aporte efectivo al desarrollo del sector.

Sin embargo, existen problemas de diseño que deben ser mejorados. En estricto rigor, el Programa Soporte apunta a enfrentar dos grandes problemas, que deberían ser enfrentados por separado: el mejoramiento de las capacidades de los productores y el mejoramiento del entorno en que éstos desarrollan sus actividades productivas. Esta distinción debería conducir a la puesta en marcha de dos Programas independientes, en el mediano plazo.

A ellos se suma la necesidad de fusionar algunos Componentes que realizan labores análogas (Información Agroalimentaria y Estudios Prospectivos e Innovación y Transferencia Tecnológica y Asistencia Técnica y Capacitación), lo cual debería permitir intensificar el diálogo entre equipos profesionales y mejorar la coordinación, ganando sinergias para el Programa. También se estima necesario crear un nuevo Componente, referido a “Estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento”, así como refinar la descripción de las Actividades, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos. Finalmente, en el mediano plazo sería útil re-localizar al Componente “Vigilancia Pesquera” en otro Programa especializado en fiscalización y/o en recursos naturales.

Capítulo 4

Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES

1. La revisión del Programa Soporte permite constatar que éste juega un rol central dentro del dispositivo de políticas públicas de SAGARPA. El esquema de apertura comercial y de inserción en los mercados globales preconizado por esta Secretaría exige una gran capacidad de innovación y de gestión de negocios por parte de los productores y las empresas mexicanas, por una parte, y una adecuada condición sanitaria y de inocuidad de los productos ofertados, por la otra. Todos estos temas tienen un carácter estratégico para el desarrollo sectorial, razón por la cual deben seguir siendo apoyados a través del Programa Soporte.
2. La aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MIR) permitió constatar que el problema al cual se dirige el Programa Soporte está identificado pero no está definido, pues no existe una reflexión sistemática acerca de la problemática que le ha dado origen. Al diseñar el árbol de problemas, se ha constatado que en rigor en su interior coexisten dos problemas: (i) mejorar las capacidades de los productores para lograr un incremento de los ingresos; (ii) mejorar el entorno en el cual estos productores realizan sus actividades. Lo anterior implica a su vez considerar dos dimensiones: (a) el entorno sanitario (agrícola, ganadero y acuícola-pesquero), de importancia estratégica dado la naturaleza biológica de estas actividades, y; (b) el entorno biológico en el que se desenvuelve la actividad pesquera, que también tiene una importancia estratégica, pues incide directamente sobre los niveles de producción.

La reflexión realizada permitió clarificar que ambos problemas son de naturaleza diferente, lo cual implica enfoques de trabajo y lógicas de operación separadas, que dificultan la integración de las acciones del Programa Soporte en un todo coherente. Mientras que el mejoramiento de las capacidades de los productores es un trabajo que tiene una lógica de mediano y largo plazo y depende de las acciones individuales realizadas por los productores con el apoyo del Estado, el mejoramiento del entorno constituye un factor crítico, estratégico, en donde la labor del sector público es irremplazable, con una alta generación de externalidades positivas. Dicha función debe ser abordada en forma sistémica y su resolución se juega día a día, con fuertes lógicas de corto plazo, en donde juegan un rol central las labores de fiscalización realizadas por la autoridad.

3. La definición del Fin del Programa no indica claramente *el qué, el mediante y el cómo* se contribuye a la solución del problema. El Fin del Programa, formulado como *“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”*, no está bien planteado pues el enunciado contiene dos fines (abastecer mercado interno y mejorar ingresos). Tampoco está claro el *“mediante”* y el *“como”* se logrará la solución del problema. La palabra *“incrementado”* intenta responder al *“mediante”* y la frase *“nuestra presencia en los mercados globales”* lo hace con el *“cómo”*, aunque ellas son claramente insuficientes. Por una parte, ellas no incluyen el mercado doméstico, que tiene una alta importancia para el desarrollo sectorial, y asume implícitamente que un incremento de la presencia en los mercados implica por definición un mejoramiento de los ingresos de los productores. Por otra, esta definición no es suficiente pues los ingresos dependen en definitiva de la competitividad y sustentabilidad de las diferentes cadenas productivas mexicanas, lo cual pasa por un mejoramiento en las capacidades de los productores. Esta dimensión no está consignada en la definición del Fin del Programa.
4. La definición del Propósito del Programa tampoco parece apropiada. El enunciado *“Sector agroalimentario y rural que cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”* es demasiado amplio y genérico para solucionar los problemas identificados. Por otra parte, este enunciado es muy restrictivo pues en rigor el Programa Soporte entrega bienes públicos y privados a los beneficiarios. Para hacer esta distinción se ha considerado que los bienes públicos son aquellos en donde no existe rivalidad ni exclusión en el consumo, mientras que los bienes privados son apropiables por un subconjunto específico de la población de beneficiarios. En tal sentido, los bienes privados entregados por el Programa Soporte son asistencia técnica, capacitación, ITT, estudios de mercado, estudios para obras de infraestructura pesquera, mientras que los bienes públicos son información agroalimentaria, sanidad, vigilancia pesquera y estudios biológicos necesarios para el ordenamiento pesquero.
5. La revisión de los Componentes del Programa Soporte señala que es necesario fusionar algunos Componentes que están trabajando en el mismo ámbito, lo que implica funciones análogas desarrolladas por equipos profesionales localizados en diferentes puntos dentro de SAGARPA. Este el caso de la función de generación de información agroalimentaria y de estudios prospectivos, en donde se observan analogías y sinergias. Esta misma situación se observa en el caso de Innovación y Transferencia Tecnológica y Asistencia Técnica y Capacitación. Ambas fusiones deberían permitir intensificar el diálogo entre equipos profesionales y mejorar la coordinación interna, ganando sinergias para el Programa.

6. La revisión del Programa Soporte también reveló que existen una función que no está explicitada como Componente, a pesar de que en la práctica dentro del Programa opera un equipo profesional de CONAPESCA que trabaja en la generación de estudios socio-biológicos necesarios para diseñar marcos normativos de ordenamiento pesquero.
7. Las Actividades de la MIR no hacen una descripción cronológica y genérica de las etapas que se deben seguir en la ejecución del programa, identificando actores y tiempos. Las Actividades de la Matriz no describen de manera clara y precisa los pasos que sigue el beneficiario desde su solicitud de ingreso hasta que recibe el apoyo.
8. Uno de los resultados más importantes que revela esta evaluación de diseño tiene relación con la falta de identificación de la población potencial y por consecuencia de la población objetivo, o sea, la intencionalidad del Programa por atender a productores que requieran apoyos en forma prioritaria. Este tema, reconocido como pendiente, debe ser discutido y enfrentado durante el año 2009, mediante la realización de estudios que den a lo menos una aproximación de dichas poblaciones.

RECOMENDACIONES

1. Consolidación de un Programa Soporte especializado en mejorar las capacidades de los productores.
2. Separación del Componente “*Sanidades, inocuidad y calidad*”, para transformarlo en un Programa que opera en forma independiente, aunque vinculado al resto de programas de SAGARPA. Este cambio debe ser preparado con anticipación, de modo de materializarlo durante el año 2010.
3. Redefinición del Fin y Propósito del Programa Soporte:
 - FIN: “*Contribuir a la estabilidad de los ingresos de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, provenientes de sus actividades económicas, mediante un aumento de sus capacidades generadas por estudios y acciones de investigación, asistencia técnica, capacitación y vigilancia pesquera*”.
 - PROPÓSITO: “*Productores agropecuarios, pesqueros y rurales tienen mejores capacidades para hacer una gestión técnica y económica que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados*”
4. Redefinición de los Componentes del Programa Soporte:
 - C1: “*Apoyos entregados para que los productores y los organismos de gobierno accedan a información general y a análisis sectoriales relevantes para la toma de decisiones*”. Este Componente fusiona los Componentes “*Información*”

Agroalimentaria” y *“Análisis Prospectivos”* de la MIR actual, dado que generan un producto o servicio de un mismo ámbito (información para la toma de decisiones) y son producidos por organismos públicos.

- C2: *“Apoyos entregados para que los productores generen innovaciones tecnológicas y adopten nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción y/o la gestión territorial de sus recursos”*. Este Componente fusiona los Componentes *“Innovación y Transferencia de Tecnología”* y *“Asistencia Técnica y Capacitación”*, pues se genera un producto o servicio de un mismo ámbito (innovación y transferencia tecnológica).
- C3: *“Apoyos entregados para que los productores accedan a estudios de tipo comercial, proyectos de certificación y a otros instrumentos para facilitar la inserción de sus productos en los mercados”*.
- C4: *“Apoyos entregados a productores para llevar a cabo acciones de vigilancia que disminuyan el riesgo de la pesca ilegal y fomenten el respeto de vedas”*.
- C5: *“Apoyos entregados para que los organismos de gobierno elaboren estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento, así como para instrumentar la planeación de políticas públicas”*. Este Componente es explicitado como tal en la nueva MIR.

5. Redefinición del Fin y Propósito del Programa Sanidades:

- FIN: *“Contribuir al mejoramiento del acceso a los mercados por parte de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, mediante acciones que mejoren su entorno sanitario”*.
- PROPÓSITO: *“Productores agropecuarios, pesqueros y rurales cuentan con un entorno sanitario adecuado, que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados”*.

6. Redefinición de los Componentes del Programa Sanidades:

- C1: *“Apoyos otorgados para que los productores accedan a campañas sanitarias para mantener y/o mejorar las condiciones sanitarias agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras, que mejoran las condiciones de producción y la inserción en los mercados”*.
- C2: *“Apoyos otorgados para que los productores implementen sistemas de control de movimientos de animales, de productos y subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero, para prevenir la introducción y diseminación de plagas y enfermedades”*.
- C3: *“Apoyos otorgados para que los productores accedan a programas de certificación y/o reconocimiento de inocuidad de unidades de producción y/o de procesamiento primario que aplican sistemas de reducción de riesgos de*

contaminación de productos y/o subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero”.

7. Relocalización del Componente “*Vigilancia pesquera*” y su adscripción al Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, en donde se ganarían sinergias dado la naturaleza conservacionista de dicho Programa. Este cambio debe ser preparado con anticipación, de modo de materializarlo durante el año 2010.
8. Rediseño de las Actividades de la MIR: se recomienda rediseñar la secuencia de Actividades que deben ser realizadas para producir los Componentes, siguiendo un proceso tipo que debe ser adaptado a la realidad de cada Componente:
 - A1: Planeación
 - A2: Validación del Anexo Técnico
 - A3: Radicación de los recursos en el FOFAE
 - A4: Convocatoria y difusión
 - A5: Recepción, revisión y dictaminación de solicitudes
 - A6: Seguimiento, verificación y evaluación de las Actividades

Esta secuencia corresponde fundamentalmente a los Componentes que entregan apoyos a los productores, como es el caso de los Componentes 2 y 3 y 4 (ITT; Estudios y Acciones de Promoción Comercial; Asistencia Técnica y Capacitación, respectivamente). El Componente 1 (Generación de Información Agroalimentaria) no sigue esta secuencia exacta, pues es implementado a través de organismos públicos (OIEDRUS). Lo mismo sucede con los Componentes 5, 6, y 7 (Estudios de pre-inversión en infraestructura pesquera; Acciones de vigilancia pesquera; Estudios socioeconómicos y biológicos-pesqueros, respectivamente), en donde el mecanismo de selección de los proyectos tiene una secuencia diferente, pues se basa en un acuerdo previo entre la comunidad y el organismo público encargado (CONAPESCA), sin apelar a esquemas de concursabilidad.

9. Ajuste de detalle a los Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos de la actual MIR del Programa Soporte, cuyas nuevas formulaciones están definidas en las dos nuevas Matrices (Soporte y Sanidades) contenidas en el Anexo 2.
10. Establecimiento en las ROP de la necesidad de hacer un seguimiento sistemático que permita evaluar el cumplimiento de los Indicadores definidos en la MIR, así como la correcta operación de los mecanismos utilizados para entregar los apoyos.
11. Realizar los esfuerzos institucionales para dimensionar la población potencial y la población objetivo del Programa, buscando focalizar y mejorar la eficiencia y eficacia del uso de los recursos de la Secretaría.

Estos cambios constituyen los principales aportes del presente informe, que esperamos contribuyan al mejoramiento del Programa Soporte.

Bibliografía

- Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento Regional de operaciones II, División de Recursos Naturales y Medio Ambiente, 2006. Nota de Política. El sector Rural en México: Desafíos y Oportunidades
- CONEVAL, 2007. Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Reglas de Operación del Programa para la Adquisición de Activos Productivos. México, D.F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; Reglas de Operación Programa Soporte, México, D.F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; Reglas de Operación Programa Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, México, D.F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Reglas de Operación del Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural. México D.F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Economía. Reglas de Operación Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica. México, D. F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Economía. Reglas de Operación Fondo Nacional para Empresas en Solidaridad (FONAES). México, D. F.
- Diario Oficial de la Federación, 2001. Ley de Desarrollo Rural Sustentable, México, D.F.
- Diario Oficial de la Federación, 2007. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2008, México, D.F.

- FAO, SAGARPA, 2006. Evaluación Alianza para el Campo 2006, Informe General. México, D.F.
- FAO, SAGARPA, 2006. Evaluación Alianza para el Campo 2006, Informe de Evaluación Nacional, Programa de Fomento Agrícola. México, D.F.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable 2007. Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable 2007-2012
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2017. México, D.F.
- Lemery, B. 2006. Nouvelle agriculture, nouvelles formes d´exercice et nouveaux enjeux du conseil aux agriculteurs. En: INRA-Educagri, 2006, Conseiller en Agriculture, p. 242.
- Martínez, H., Namdar M., Sanhueza, R. y Sotomayor, O. Asesoría Técnica en la Agricultura Chilena: Estado del Arte y Perspectivas, p.123. En: “Sistemas de Innovación y Asesoría Técnica en Agricultura: Nuevas Miradas, Nuevas Perspectivas”, INDAP-U. de Chile, Santiago de Chile, Octubre de 2008.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; Programa Soporte, Matriz de Marco Lógico.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007 – 2012
- SAGARPA-SENASICA, Lineamientos técnicos y administrativos para la operación de los proyectos y ejecución de los recursos públicos asignados al Componente Sanidad e Inocuidad del Programa Soporte, a través de los organismos auxiliares, agosto de 2008
- SAGARPA-Dirección General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural. Requisitos de elegibilidad de los prestadores de servicios profesionales que participan en el Componente de Capacitación y Asistencia Técnica del Programa Soporte de SAGARPA, circular 001, 29 de febrero de 2008
- SAGARPA-Dirección General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural. Criterios de Integración y procedimientos de los Centros de Evaluación Especializados previstos en el Componente de Capacitación y Asistencia Técnica del Programa de Soporte de la SAGARPA, circular 002, 2008.

Anexos

Anexo 1 Formato INV01-07

ANEXO 01

Formato INV01-07 Características Generales del Programa

El presente formato deberá ser entregado en agosto 2007 y en marzo 2008 como anexo al informe de evaluación correspondiente. Cada entrega incorporará la información actualizada del programa, de tal manera que al comparar ambos formatos se evidencien las modificaciones del programa ocurridas en el periodo comprendido entre las dos fechas. La información vertida en estos formatos deberá basarse en la normatividad más reciente -de preferencia en las reglas de operación- así como en los datos y documentación proporcionados por el programa para realizar la evaluación de consistencia.

IDENTIFICADOR
PROGRAMA
(DEJAR VACÍO)

--	--	--	--	--	--	--	--

I. DATOS DEL RESPONSABLE DEL LLENADO (EL EVALUADOR)

1.1 Nombre: Octavio Sotomayor / Ramiro Sanhueza

1.2 Cargo: Consultores Internacionales

1.3 Institución a la que pertenece: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) / Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES-CEPAL)

1.4 Último grado de estudios:

Master (DAA) en Economía Agrícola, AgroParisTech – Francia (O. Sotomayor)

Licenciatura en Economía, U. de Concepción – Chile (R. Sanhueza)

1.5 Correo electrónico: osotomayor@agroqualitas.cl / rsanhueza@agroqualitas.cl

1.6 Teléfono (con lada): 562 - 3340935 / 562 - 3343070

1.7 Fecha de llenado (dd.mm.aaaa):

0	5	1	2	2	0	0	8
---	---	---	---	---	---	---	---

II. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

2.1 Nombre del programa: Programa Soporte

2.2 Siglas: No aplica.

2.3 Dependencia coordinadora del programa: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)

2.3.1 En su caso, entidad coordinadora del programa: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

2.4 Dependencia(s) y/o entidad(es) participante(s) de manera directa: Secretaría de Agricultura, Ganadería,

Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) por medio de la Subsecretaría de Agricultura, la Subsecretaría de Desarrollo Rural, la Subsecretaria de Agronegocios, y de los órganos administrativos desconcentrados Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA), el Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) y la Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca (CONAPESCA)

2.5 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Coordinación General de Enlace y Operación (SAGARPA)

2.6 Dirección de la página de internet del programa:

http://www.sagarpa.gob.mx/infhome/programa_soporte.html

2.7 Nombre del titular del programa en la dependencia: Alberto Cárdenas Jiménez

2.8 ¿En qué año comenzó a operar el programa? (aaaa): 2008

III. NORMATIVIDAD

3.1 ¿Con qué tipo de normatividad vigente se regula el programa y cuál es su fecha de publicación más reciente? (puede escoger varios)

	fecha									
	d	d	-	m	m	-	a	a	a	a
<input checked="" type="checkbox"/> Reglas de operación	3	1	-	1	2	-	2	0	0	7
<input type="checkbox"/> Ley			-			-				
<input type="checkbox"/> Reglamento/norma			-			-				
<input type="checkbox"/> Decreto			-			-				
<input type="checkbox"/> Lineamientos			-			-				
<input type="checkbox"/> Manual de operación			-			-				
<input type="checkbox"/> Memorias o Informes			-			-				
<input type="checkbox"/> Descripciones en la página de internet			-			-				
<input type="checkbox"/> Otra: (especifique).....			-			-				
<input type="checkbox"/> Ninguna			-			-				

IV. FIN Y PROPÓSITO

4.1 Describa el Fin del programa (en un espacio máximo de 900 caracteres):

- ***“Contribuir a abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles y mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales”.***

4.2 Describa el Propósito del programa (en un espacio máximo de 900 caracteres):

- ***“Sector agroalimentario y rural que cuenta con bienes públicos necesarios para potenciar su desarrollo competitivo y sustentable”***

V. ÁREA DE ATENCIÓN

5.1 ¿Cuál es la principal área de atención del programa? (puede escoger varios)

<input checked="" type="checkbox"/> Agricultura, ganadería y pesca	<input type="checkbox"/> Empleo
<input type="checkbox"/> Alimentación	<input type="checkbox"/> Comunicaciones y transportes
<input type="checkbox"/> Ciencia y tecnología	<input type="checkbox"/> Equipamiento urbano: drenaje, alcantarillado, alumbrado, pavimentación, etc.
<input type="checkbox"/> Cultura y recreación	<input type="checkbox"/> Medio ambiente y recursos naturales
<input type="checkbox"/> Deporte	<input type="checkbox"/> Migración
<input type="checkbox"/> Derechos y justicia	<input type="checkbox"/> Provisión / equipamiento de vivienda
<input type="checkbox"/> Desarrollo empresarial, industrial y comercial	<input type="checkbox"/> Salud
<input type="checkbox"/> Sociedad civil organizada	<input type="checkbox"/> Seguridad social
<input type="checkbox"/> Desastres naturales	<input type="checkbox"/> Otros
<input type="checkbox"/> Educación	

(especifique): _____

VI. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

6.1 ¿En qué entidades federativas el programa ofrece sus apoyos? (sólo marque una opción)

En las 31 entidades federativas y en el D.F; → pase a la pregunta 6.2

En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F; →

Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:

<input type="checkbox"/> Aguascalientes	<input type="checkbox"/> Distrito Federal	<input type="checkbox"/> Morelos	<input type="checkbox"/> Sinaloa
<input type="checkbox"/> Baja California	<input type="checkbox"/> Durango	<input type="checkbox"/> Nayarit	<input type="checkbox"/> Sonora
<input type="checkbox"/> Baja California Sur	<input type="checkbox"/> Guanajuato	<input type="checkbox"/> Nuevo León	<input type="checkbox"/> Tabasco
<input type="checkbox"/> Campeche	<input type="checkbox"/> Guerrero	<input type="checkbox"/> Oaxaca	<input type="checkbox"/> Tamaulipas
<input type="checkbox"/> Chiapas	<input type="checkbox"/> Hidalgo	<input type="checkbox"/> Puebla	<input type="checkbox"/> Tlaxcala
<input type="checkbox"/> Chihuahua	<input type="checkbox"/> Jalisco	<input type="checkbox"/> Querétaro	<input type="checkbox"/> Veracruz
<input type="checkbox"/> Coahuila	<input type="checkbox"/> México	<input type="checkbox"/> Quintana Roo	<input type="checkbox"/> Yucatán
<input type="checkbox"/> Colima	<input type="checkbox"/> Michoacán	<input type="checkbox"/> San Luis Potosí	<input type="checkbox"/> Zacatecas

No especifica

6.2 ¿En qué entidades federativas el programa entregó sus apoyos en el ejercicio fiscal anterior? (sólo marque una opción)

- En las 31 entidades federativas y en el D.F; —————→ pase a la pregunta 6.3
- En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F; →
- Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:
- | | | | |
|--|---|--|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Aguascalientes | <input type="checkbox"/> Distrito Federal | <input type="checkbox"/> Morelos | <input type="checkbox"/> Sinaloa |
| <input type="checkbox"/> Baja California | <input type="checkbox"/> Durango | <input type="checkbox"/> Nayarit | <input type="checkbox"/> Sonora |
| <input type="checkbox"/> Baja California Sur | <input type="checkbox"/> Guanajuato | <input type="checkbox"/> Nuevo León | <input type="checkbox"/> Tabasco |
| <input type="checkbox"/> Campeche | <input type="checkbox"/> Guerrero | <input type="checkbox"/> Oaxaca | <input type="checkbox"/> Tamaulipas |
| <input type="checkbox"/> Chiapas | <input type="checkbox"/> Hidalgo | <input type="checkbox"/> Puebla | <input type="checkbox"/> Tlaxcala |
| <input type="checkbox"/> Chihuahua | <input type="checkbox"/> Jalisco | <input type="checkbox"/> Querétaro | <input type="checkbox"/> Veracruz |
| <input type="checkbox"/> Coahuila | <input type="checkbox"/> México | <input type="checkbox"/> Quintana Roo | <input type="checkbox"/> Yucatán |
| <input type="checkbox"/> Colima | <input type="checkbox"/> Michoacán | <input type="checkbox"/> San Luis Potosí | <input type="checkbox"/> Zacatecas |
- No especifica
- No aplica porque el programa es nuevo

6.3 ¿El programa focaliza a nivel municipal?

- Sí
- No / No especifica

6.4 ¿El programa focaliza a nivel localidad?

- Sí
- No / No especifica

6.5 ¿El programa focaliza con algún otro criterio espacial?

- Sí
especifique _____
- No

6.6 El programa tiene focalización: (marque sólo una opción)

- Rural
- Urbana
- Ambas
- No especificada

6.7 El programa focaliza sus apoyos en zonas de marginación: (puede seleccionar varias)

- Muy alta
- Alta
- Media
- Baja
- Muy baja
- No especificada

6.8 ¿Existen otros criterios de focalización?

- No →

pase a la sección VII

- Sí

6.9 Especificar las características adicionales para focalizar (en un espacio máximo de 900 caracteres).

VII. POBLACIÓN OBJETIVO

7.1 Describe la población objetivo del programa (en un espacio máximo de 400 caracteres):

“Serán beneficiarios de los apoyos de este programa las personas físicas o morales, que de manera individual o colectiva, se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, acuícola, pesqueras, agroindustriales y del sector rural en su conjunto, sean hombres o mujeres. Entre esas se incluyen: organizaciones, sociedades o asociaciones formalmente constituidas, universidades e instituciones de investigación y enseñanza, fundaciones PRODUCE, Consejos para el Desarrollo Rural Sustentable (CDRS), Comités Sistema Producto, diversos organismos auxiliares como por ejemplo los de sanidad animal o salud vegetal, Entidades Federativas, así como también los Comités de Inspección y Vigilancia”.

VIII. PRESUPUESTO (PESOS
CORRIENTES)

8.1 Indique el presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal del año en curso (\$):²¹

		3	5	1	3	1	0	0	0	0	0
--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

8.2 Indique el presupuesto modificado del año en curso (\$):²²

		4	8	3	3	3	0	0	0	0	0
--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

²¹ El formato que deberá ser entregado en agosto de 2007 indicará el presupuesto de 2007. En cambio, el formato que deberá ser entregado en marzo 2008 señalará el presupuesto de 2008.

²² Ibíd.

IX. BENEFICIARIOS DIRECTOS

9.1 El programa beneficia exclusivamente a: (marque sólo una opción)

- | | |
|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Adultos y adultos mayores | <input type="checkbox"/> Mujeres |
| <input type="checkbox"/> Jóvenes | <input type="checkbox"/> Migrantes |
| <input type="checkbox"/> Niños | <input type="checkbox"/> Otros |
| <input type="checkbox"/> Discapacitados | Especifique: No aplica |
| <input type="checkbox"/> Indígenas | |

En el siguiente cuadro deberá responder las preguntas para cada uno de los tipos de beneficiarios identificados por el programa. En consecuencia, podrá tener hasta cinco tipos de beneficiarios identificados en la pregunta 9.2 y en el resto de las preguntas que ahondan sobre las características de cada uno de ellos (preguntas 9.3 a 9.10). Un mismo tipo de beneficiario no podrá ocupar más de un renglón. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de internet del Coneval.

9.2	9.3	9.4	9.5	9.6	9.7	9.8	9.8.1	9.9	9.10	
¿A quiénes (o a qué) beneficia directamente el programa? (puede escoger varias)	Los beneficiarios directos ¿son indígenas?	Los beneficiarios directos ¿son personas con discapacidad?	Los beneficiarios directos ¿son madres solteras?	Los beneficiarios directos ¿son analfabetos?	Los beneficiarios directos ¿son migrantes?	Los beneficiarios directos ¿se encuentran en condiciones de pobreza?	¿en qué tipo de pobreza? Alimentaria..... 01 Capacidades.....02 Patrimonial.....03 No es pefica.....04	Los beneficiarios directos ¿tienen un nivel de ingreso similar?	Los beneficiarios directos ¿forman parte de algún otro grupo vulnerable?	
Individuo y/u hogar.....01 Empresa u organización.....02 Escuela....03 Unidad de salud.....04 Territorio...05	Sí.... 01 No.... 02	Sí.... 01 No.... 02	Sí... 01 No... 02	Sí ... 01 No ...02	Sí.... 01 No.... 02	Sí.... 01 No.... 02 ↓ Pase la pregunta 9.9		Sí.... 01 No...02	Sí.... 01 (especifique) No....02	
Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Especifique
01	02	02	02	02	02	02		02	02	
02										

En el siguiente cuadro deberá identificar el (los) tipo(s) de apoyo(s) que ofrece el programa para cada tipo de beneficiario señalado en la pregunta 9.2 de la sección anterior. Cabe señalar que un mismo tipo de beneficiario puede recibir más de un tipo de apoyo y, por tanto, ocupar tantos reglones como apoyos entreguen a cada tipo de beneficiario. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de internet del Coneval.

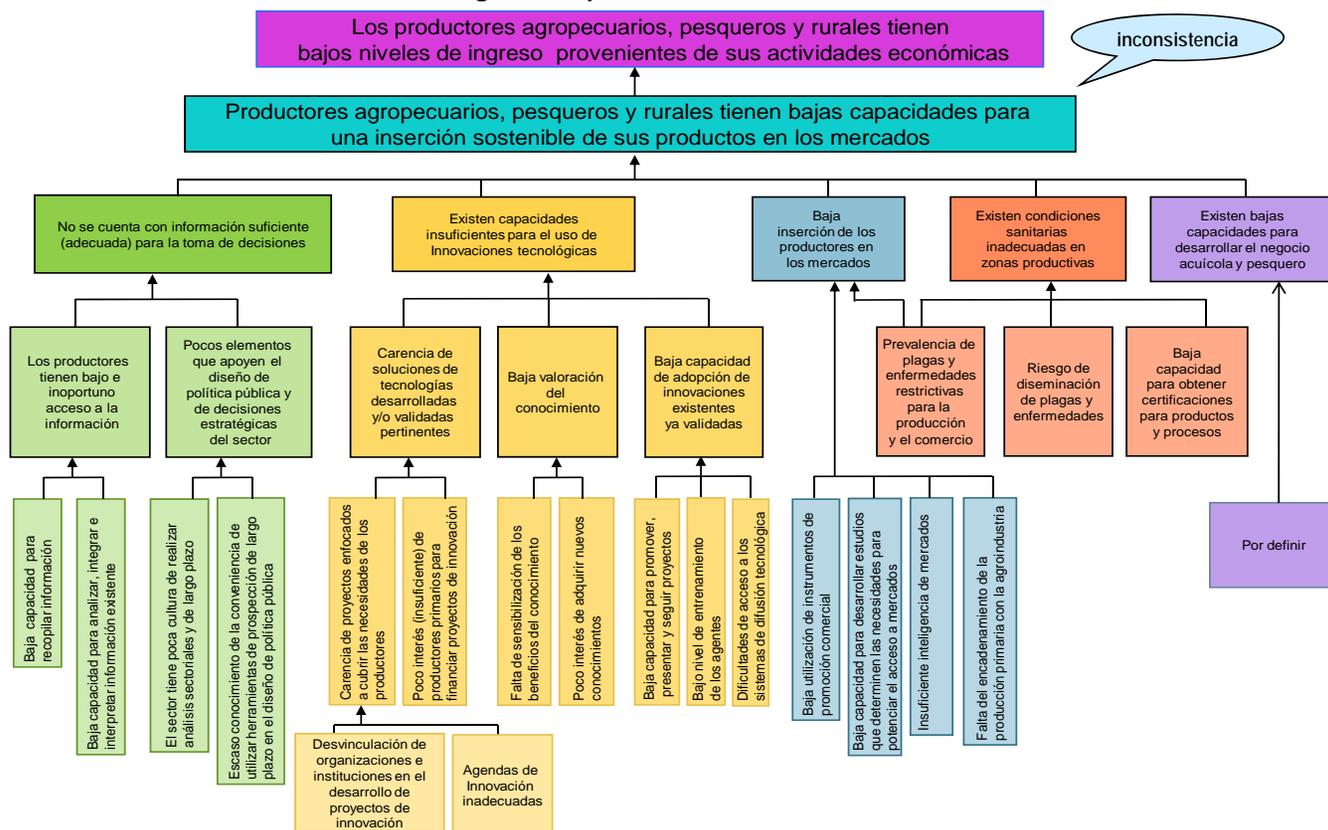
X. APOYOS

Tipo de beneficiario (se deberán utilizar los códigos identificados en la pregunta 9.1)	10.1 ¿De qué manera se entrega(n) el(los) apoyo(s)?	10.2 ¿Qué apoyo(s) recibe(n) los beneficiarios directos?	10.3 ¿El beneficiario debe pagar monetariamente el (los) apoyo(s)?	10.4 ¿El beneficiario debe pagar en especie el (los) apoyo(s)?	10.5 ¿El beneficiario adquiere alguna corresponsabilidad al recibir el (los) apoyo(s)?
	En: Especie.....01 Monetario.....02 Ambos.....03	Albergue..... 01 Alimentos..... 02 Asesoría jurídica..... 03 Beca..... 04 Campañas o promoción..... 05 Capacitación..... 06 Compensación garantizada al ingreso..... 07 Deducción de impuesto..... 08 Fianza..... 09 Financiamiento de investigación..... 10 Guarderías..... 11 Libros y material didáctico..... 12 Microcrédito..... 13 Obra pública..... 14 Recursos materiales..... 15 Seguro de vida y/o gastos médicos..... 16 Seguro de cobertura de patrimonio, bienes y servicios..... 17 Pensión..... 18 Terapia o consulta médica..... 19 Tierra, lote, predio o parcela..... 20 Vivienda..... 21 Otro:..... 22 Especifique: Estudios, información, sanidad vegetal y animal	No.....01 Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02 Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	No.....01 Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02 Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	No.....01 Sí02 (especifique)

Código pregunta 9.2	Código	Código	Especifique	Código	Código	Código	Especifique
01	02	05, 06, 10, 22	Subsidios	03	01	0 1	
02	02	05, 06, 10, 22	Subsidios	03	01	0 1	

Anexo 2 Árbol de Problemas – Programa Soporte

Programa Soporte - Árbol de Problemas

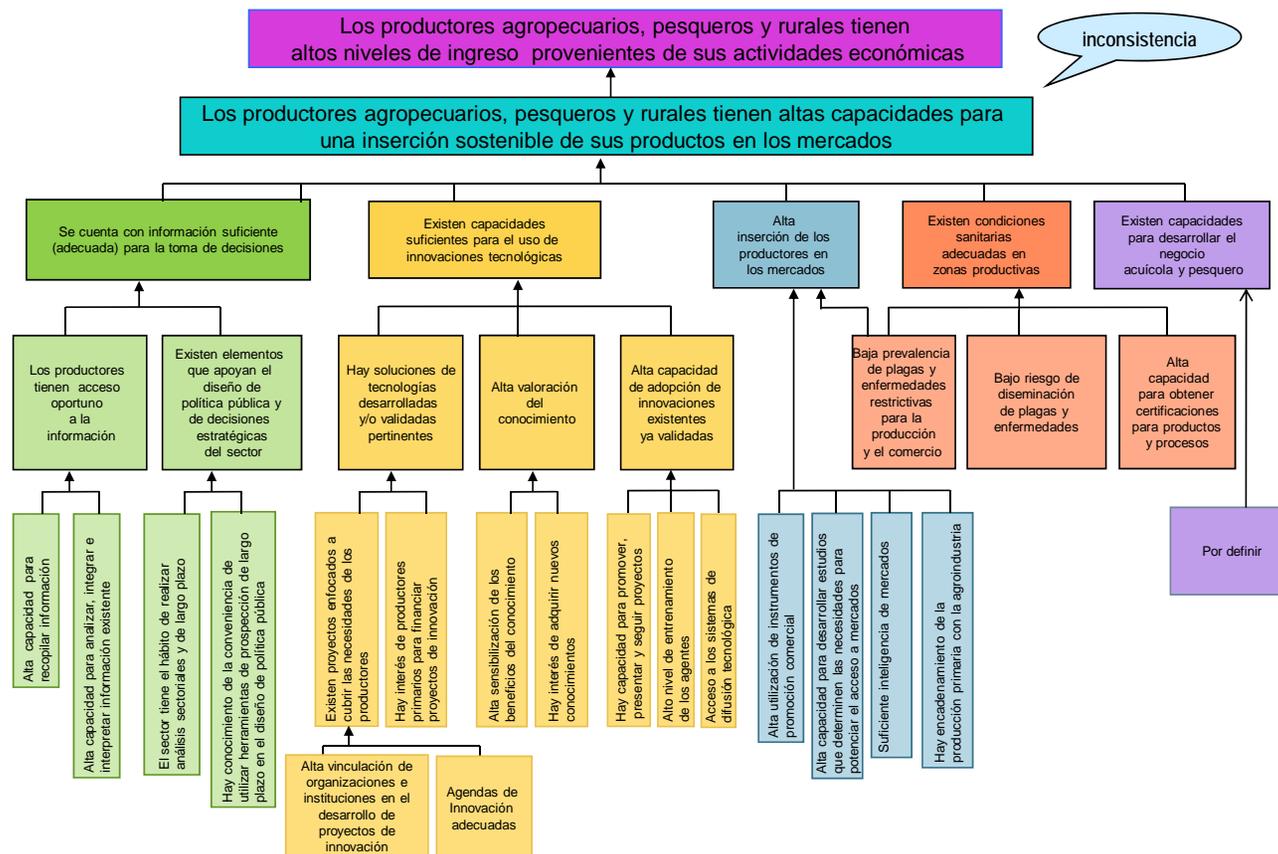


Anexo 2 Árbol de Problemas – Programa Sanidades



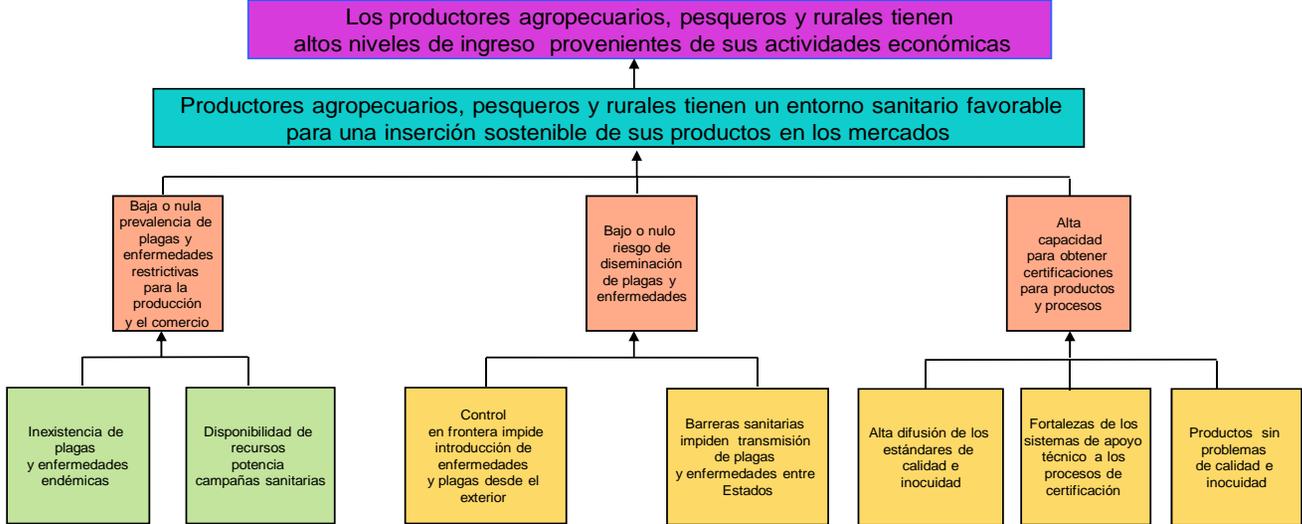
Anexo 2 Árbol de Objetivos – Programa Soporte

Programa Soporte - Árbol de Objetivos



Anexo 2
Árbol de Objetivos – Programa Sanidades

Programa Sanidades - Árbol de Objetivos



Anexo 2

Matriz de Indicadores propuesta para el Programa de Soporte

PROGRAMA SOPORTE MATRIZ DE MARCO LÓGICO							
NIVEL JERÁRQUICO	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		ENUNCIADO	DIMENSION DE MEDICIÓN	FORMULA DE CÁLCULO	Frecuencia de medición		
FIN	Contribuir a la estabilidad de los ingresos de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, provenientes de sus actividades económicas, mediante un aumento de sus capacidades generadas por estudios y acciones de investigación, asistencia técnica, capacitación y vigilancia pesquera.	Estabilidad del ingreso real promedio per cápita de los beneficiarios	Eficacia	$\left(\frac{\text{Ingreso neto de los productores en el año } n}{\text{Ingreso neto de los productores en el año base}} \right)$ 1= estable -1= pérdida de estabilidad +1= aumento de estabilidad	Cada 5 años	Informe de evaluación de impacto	1. Las condiciones macroeconómicas del país se mantienen estables 2. Las condiciones climáticas permiten un normal desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras.
PROPÓSITO	Productores agropecuarios, pesqueros y rurales tienen mejores capacidades para hacer una gestión técnica y económica que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados.	Porcentaje de productores que mejoran sus capacidades y logran hacer una mediana y buena gestión técnica y económica de su proceso productivo <i>Categoría mediana o buena gestión es el resultado del diseño de encuestas/entrevistas que será fuente de información</i>	Eficacia	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de productores que mejoran sus capacidades}}{\text{N}^\circ \text{ total de beneficiarios del programa}}$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de productores que realizan una mediana o buena gestión técnica y económica de su proceso productivo}}{\text{N}^\circ \text{ total de beneficiarios del programa}}$	Cada 2 años	Informe de evaluación de resultados <i>Basado en una encuesta que mida por una parte las mejoras en capacidades adquiridas por los usuarios, y por otra, cómo esas capacidades se reflejan en mejor gestión</i>	1. Los productores aplican los conocimientos y prácticas adquiridas

COMPONENTES							
Componente 1	Apoyos-directos e indirectos - aplicados para que los productores y los organismos de gobierno accedan a información general y a análisis sectoriales relevantes para la toma de decisiones	Incremento en la información agroalimentaria disponible para su consulta, abierta al público en general	Eficacia	(Información agroalimentaria disponible para su consulta en el año n+1) - (Información agroalimentaria disponible para su consulta en el año n) <i>Información agroalimentaria = N° de ramas analizadas + N° padrones construidos</i>	Anual	Registro interno del Programa (a definir por programa9)	1. los recursos financieros se disponen oportunamente
	<i>Se entiende por apoyos indirectos a los que son ejecutados por diferentes actores pero el destino final son los usuarios productores e instituciones</i>	Porcentaje de usuarios que acceden a los análisis prospectivos disponibles	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ beneficiarios que acceden a los análisis prospectivos disponibles en el período } n+1 / N^{\circ} \text{ beneficiarios que acceden a los análisis prospectivos disponibles en el período } n)-1)*100$	Anual	Registro interno del Programa (N° visitas WEB)	1. productores y profesionistas cuentan con acceso a computadores e internet 2. Mayor difusión del Programa 3. Los recursos financieros se disponen oportunamente
		Generación de los anuarios en forma oportuna	Calidad	(Número de días hábiles transcurridos hasta la publicación del anuario en el año n - N° de días hábiles programados para publicar el anuario en el año n)	Anual	Registro interno del Programa	1. Los recursos financieros se disponen oportunamente
		Porcentaje de incremento en las opiniones favorables respecto a la oportunidad, accesibilidad y utilidad de la información agroalimentaria	Calidad	$((\text{Opiniones favorables respecto a la oportunidad, accesibilidad y utilidad de la información en el año } n+1) / (\text{Opiniones favorables respecto a la oportunidad, accesibilidad y utilidad de la información en el año } n)-1)*100$	Anual	Informe de estudio de satisfacción de usuarios	

Componente 2	Apoyos entregados para que los productores generen innovaciones tecnológicas y adopten nuevas tecnologías para mejorar sus procesos de producción y/o la gestión territorial de sus recursos. <i>Se incluye por una parte el proceso de innovación tecnológica, es decir, la investigación, básica y aplicada, y, por otra, el proceso de asistencia técnica y capacitación</i>	Porcentaje de proyectos exitosos de investigación y transferencia tecnológica	Calidad	N° de proyectos exitosos / No. total de proyectos de investigación del Programa	Anual	Evaluación externa	1. Los recursos financieros se disponen oportunamente
		Porcentaje de beneficiarios que aplican las innovaciones promovidas por los proyectos de ITT	Calidad	N° de beneficiarios que aplican las innovaciones / No. total de beneficiarios del Programa	Anual	Estudios de adopción tecnológica	
		Porcentaje de beneficiarios que aplican las recomendaciones técnicas prestados por los PSP	Calidad	((N° de beneficiarios que aplican las innovaciones / No. total de beneficiarios del Programa)-1)*100	Anual	Estudios de adopción tecnológica	
		Porcentaje de PSP que son evaluados positivamente por los Centros de Evaluación Especializados	Calidad	((N° de PSP evaluados positivamente / N° total de PSP del Programa)-1)*100	Anual	Informes de los Centros de Evaluación Especializados	
Componente 3	Apoyos técnicos y económicos para facilitar la inserción de los productores en los mercados. <i>Se entiende por apoyos a instrumentos tales como estudios de mercado, de infraestructura agrocomercial y pesquera, Campañas de productos genéricos, misiones comerciales, participación en ferias, integración en marcas colectivas, foros y grupos de trabajo, etc</i>	Porcentaje de incremento de ventas agroalimentarias de los beneficiarios	Eficacia	((Valor de ventas de los usuarios en el año n+1 / valor de las ventas en el año n)-1)*100	Anual	Estadísticas definidas por personal del programa	1. Condiciones de los mercados internos y externos se mantienen estables. 2. Los recursos financieros se disponen oportunamente 3. Se logra acuerdos con las comunidades de pescadores y otros actores locales para la implementación de iniciativas
		Porcentaje de incremento de la producción certificada	Eficacia	((Volumen de producción certificada en el año n+1 / volumen de producción certificada en el año n)-1)*100	Anual	Registros Internos del Programa (a definir)	
		Porcentaje de incremento de usuarios que usan herramientas para mejorar la inserción en mercados	Eficacia	((N° Usuarios que usan herramientas año n+1 / N° Usuarios que usan innovaciones en año n)-1)x100	Anual	Registros Internos del Programa (a definir)	
		Porcentaje de incremento de ventas generadas por la promoción comercial	Eficacia	((Ventas de beneficiarios de proyectos de promoción comercial año n+1 / Ventas de beneficiarios de proyectos de promoción comercial año n)-1)x100	Anual	Informe de estudio de ventas de productores	
		Porcentaje de inversión en estudios de proyectos de infraestructura que detonan nuevas inversiones en el sector pesquero y acuícola	Eficacia	((Inversión realizada en estudios que detonan nuevas inversiones / inversión total en estudios realizados)-1)*100	Anual	Registros Internos del Programa (a definir)	
		Porcentaje de estudios de preinversión que identifican nuevas oportunidades de inversión en el sector pesquero y acuícola	Eficacia	((N° de estudios que identifican nuevas oportunidades de inversión / N° Total de estudios realizados)-1)*100	Anual	Registros Internos del Programa (a definir)	

Componente 4	Apoyos entregados a productores para llevar a cabo acciones de vigilancia que disminuyan el riesgo de la pesca ilegal y fomenten el respeto de las vedas	Porcentaje de verificaciones que muestran incumplimiento de la normatividad pesquera	Eficacia	((N° de verificaciones que muestran incumplimiento de la normatividad pesquera / N° total de verificaciones realizadas)-1)*100	Anual	Registros internos del programa (a definir)	1. Los recursos financieros se disponen oportunamente 2. Pescadores están disponibles para hacer acciones de vigilancia
		Porcentaje de entidades federativas con litoral que implementan acciones para el cumplimiento de la normatividad	Eficacia	(N° de entidades federativas que implementan acciones que disminuyan el riesgo de la pesca ilegal y fomentan el respeto de las vedas/ el N° total de entidades federativas programadas)x100	Anual	Registros internos del programa (a definir)	
Componente 5	Apoyos entregados para que los organismos de gobierno elaboren estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros que refuercen los programas de ordenamiento, así como para instrumentar la planeación de políticas públicas	Porcentaje de estudios que dan origen a programas de ordenamiento pesquero y/o planes de política respecto de lo programado	Eficacia	(N° de estudios que dan origen a programas de ordenamiento pesquero y/o planes política / N° total de estudios programados)x100	Anual	Registros internos del programa (a definir)	1. Los recursos financieros se disponen oportunamente

ACTIVIDADES							
Actividad 1.1	Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados.	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Calidad	Nº de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 1.2	Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa.	Tiempo promedio para la validación de los Anexos Técnicos.	Calidad	Nº de días hábiles entre la fecha de inicio y término del proceso de validación del Anexo Técnico	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	El proceso de negociación entre SAGARPA y los Estados se desarrolla con fluidez y en forma oportuna
Actividad 1.3	Radicación de los recursos operados en coejercicio.	Tiempo promedio transcurrido desde la validación del Anexo Técnico hasta la llegada de los recursos a los FOFAE	Calidad	Nº de días hábiles transcurridos entre la validación del Anexo Técnico y la llegada de los recursos al FOFAE	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 1.4	Publicación de la información agroalimentaria en los medios pertinentes	Puntualidad en la publicación del anuario	Calidad	Nº de días hábiles transcurridos hasta la publicación del anuario - Nº de días programado para la publicación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
		Puntualidad en la distribución de los análisis prospectivos	Calidad	Nº de días hábiles transcurridos hasta la distribución de los análisis prospectivos - Nº de días programados para la distribución	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	

Actividad 2.1	Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados. <i>Proceso incluye la creación, validación o actualización de la agenda de innovación del Estado.</i>	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 2.2	Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa.	Tiempo promedio para la validación de los Anexos Técnicos.	Calidad	N° de días hábiles entre la fecha de inicio y término del proceso de validación del Anexo Técnico	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	El proceso de negociación entre SAGARPA y los Estados se desarrolla con fluidez y en forma oportuna
Actividad 2.3	Radicación de los recursos operados en coejercicio.	Tiempo promedio transcurrido desde la validación del Anexo Técnico hasta la llegada de los recursos a los FOFAE	Calidad	N° de días hábiles transcurridos entre la validación del Anexo Técnico y la llegada de los recursos al FOFAE	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.4	Radicación de los recursos operados en coejercicio en las Fundaciones Produce	Tiempo promedio transcurrido desde la radicación de los recursos en los FOFAE hasta la llegada de los recursos a las Fundaciones Produce	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre la radicación de los recursos en los FOFAE y la radicación de los recursos en las Fundaciones Produce	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.5	Levantamiento de recursos presupuestarios de otras fuentes de financiamiento por parte de las Fundaciones Produce	Porcentaje de presupuesto adicional al entregado por el Programa Soporte	Economía	$((\text{Presupuesto total ejecutado} / \text{Presupuesto entregado por el Programa Soporte}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.6	Licitación de los recursos entre entidades de investigación	Tiempo promedio transcurrido entre la llegada de los recursos a las Fundaciones Produce y la dictaminación de los proyectos a ejecutar por las entidades tecnológicas	Calidad	N° de días hábiles transcurridos entre la llegada de los recursos a las Fundaciones Produce y la dictaminación de los proyectos	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.7	Convocatoria y difusión de los proyectos de asistencia técnica y capacitación	Población en municipios seleccionados cuenta con información sobre el programa Número de nuevas ventanillas creadas para captar solicitudes	Calidad Calidad	$((\text{N}^\circ \text{ de municipios con información adecuada} / \text{N}^\circ \text{ de municipios programados}) - 1) * 100$ $\text{N}^\circ \text{ de ventanillas operativas en el año } n + 1 / \text{N}^\circ \text{ de ventanillas operativas en el año } n$	Anual Anual	Registros internos del Programa (a definir) Registros internos del Programa (a definir)	Personal capacitado realiza un un buen proceso de difusión del programa
Actividad 2.8	Recepción de solicitudes y dictamen de proyectos de asistencia técnica y capacitación	Tiempo de respuesta de las solicitudes	Calidad	N° de días hábiles transcurridas entre el ingreso de las solicitudes a ventanilla y la emisión de dictámen	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta con el personal capacitado para la recepción y revisión de proyectos
Actividad 2.9	Verificación de la realización de los cursos y/o las actividades de asistencia técnica	Ejecución efectiva de los cursos y/o de las actividades de asistencia técnica	Eficacia	N° de cursos y/o proyectos de AT verificados / N° total de cursos y/o proyectos de AT programados	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.10	Liberación del pago	Tiempo de respuesta en la tramitación del pago para Proyectos en Coejercicio	Calidad	N° de días hábiles transcurridos entre la verificación de los cursos y/o proyectos realizados y el pago del apoyo	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 2.11	Seguimiento y verificación de la ejecución de los proyectos	Porcentaje de proyectos con seguimiento y verificación	Eficacia	$((\text{N}^\circ \text{ de proyectos con seguimiento y verificación realizada} / \text{N}^\circ \text{ de proyectos financiados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	

Actividad 3.1	Planeación de la operación y programación de los recursos	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficiencia	N° de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 3.2	Recepción de solicitudes y dictamen de estudios y proyectos	Tiempo de respuesta de las solicitudes	Calidad	N° de días hábiles transcurridas entre el ingreso de las solicitudes a ventanilla y la emisión de dictámen	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta con el personal capacitado para la recepción y revisión de proyectos
Actividad 3.3	Seguimiento y verificación de la ejecución de los estudios y proyectos	Porcentaje de estudios y proyectos con seguimiento y verificación	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de estudios y proyectos con seguimiento y verificación realizada} / N^{\circ} \text{ de estudios y proyectos financiados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 4.1	Planeación de la operación y programación de los recursos	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 4.2	Recepción de solicitudes y dictamen de acciones de vigilancia a apoyar	Tiempo de respuesta de las solicitudes	Calidad	N° de días hábiles transcurridas entre el ingreso de las solicitudes a ventanilla y la emisión de dictámen	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta con el personal capacitado para la recepción y revisión de proyectos
Actividad 4.3	Seguimiento y verificación de la ejecución de las acciones de vigilancia	Porcentaje de acciones de vigilancia con seguimiento y verificación	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de acciones de vigilancia con seguimiento y verificación realizada} / N^{\circ} \text{ de acciones de vigilancia financiados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	
Actividad 5.1	Planeación de la operación y programación de los recursos	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 5.2	Recepción de solicitudes y dictamen de los estudios socioeconómicos y biológico-pesqueros	Tiempo de respuesta de las solicitudes	Calidad	N° de días hábiles transcurridas entre el ingreso de las solicitudes a ventanilla y la emisión de dictámen	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	Se cuenta con el personal capacitado para la recepción y revisión de proyectos
Actividad 5.3	Seguimiento y verificación de la ejecución de los estudios	Porcentaje de estudios con seguimiento y verificación	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de estudios con seguimiento y verificación realizada} / N^{\circ} \text{ de estudios financiados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa (a definir)	

Anexo 2

Matriz de Indicadores propuesta para el Programa de Sanidades

PROGRAMA SANIDADES MATRIZ DE MARCO LÓGICO							
NIVEL JERÁRQUICO	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		ENUNCIADO	DIMENSION DE MEDICIÓN	FORMULA DE CÁLCULO	Frecuencia de medición		
FIN	Contribuir al mejoramiento del acceso a los mercados por parte de los productores agropecuarios, pesqueros y rurales, mediante acciones que mejoren su entorno sanitario	Porcentaje de incremento de ventas de los beneficiarios en el mercado interno	Eficacia	$[(\text{Valor de ventas de los beneficiarios en el mercado interno en el año } n+1 / \text{Valor de ventas de los beneficiarios en el mercado interno en el año } n) - 1] * 100$	Cada 3 años	informe de evaluación de impacto	1. Las condiciones macroeconómicas del país se mantienen estables 2. Las condiciones climáticas permiten un normal desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras.
		Porcentaje de incremento de ventas de los beneficiarios en el mercado externo	Eficacia	$[(\text{Valor de ventas de los beneficiarios en el mercado externo en el año } n+1 / \text{Valor de ventas de los beneficiarios en el mercado externo en el año } n) - 1] * 100$	Cada 3 años	informe de evaluación de impacto	
PROPÓSITO	Productores agropecuarios, pesqueros y rurales cuentan con un entorno sanitario adecuado, que les permite una producción eficiente y una inserción sostenible de sus productos en los mercados	Porcentaje de productores que cuentan con un entorno sanitario adecuado	Eficacia	N° de productores que realizan sus actividades productivas en un entorno sanitario adecuado / N° total de productores beneficiarios del Programa <i>(Se entiende por entorno sanitario adecuado a las zonas libres de mosca de la fruta, fiebre porcina clásica, Newcastle y con baja prevalencia de TBC Bovina y aquellas zonas de producción acuícola que son atendidas)</i>	Cada 2 años	Registros internos del Programa (se requiere definir con precisión en el programa)	1. No existen brotes sanitarios generados en el ambiente externo (presión biológica estable) 2. Los recursos financieros se asignan normalmente al programa.

COMPONENTES							
Componente 1	Apoyos otorgados para que los productores accedan a campañas sanitarias para mantener y/o mejorar las condiciones sanitarias agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras, que mejoran las condiciones de producción y la inserción en los mercados	Porcentaje de superficie nacional libre o de baja prevalencia de plagas y enfermedades <i>Plagas y enfermedades = mosca de la fruta, fiebre porcina clásica, tuberculosis bovina enfermedad de Newcastle</i>	Eficacia	$((\text{Superficie liberada de mosca de la fruta} / \text{superficie nacional}) * .25) + ((\text{Superficie liberada de fiebre porcina clásica} / \text{superficie nacional}) * .25) + ((\text{superficie de baja prevalencia de tuberculosis bovina} / \text{superficie nacional}) * .25) + ((\text{superficie liberada de Newcastle} / \text{superficie nacional}) * .25) * 100$	Anual	Registros internos del Programa	1. Los recursos financieros se radican en forma oportuna. 2. La concertación de recursos es oportuna
		Porcentaje de superficie a nivel nacional atendida que realiza actividad acuícola.	Eficacia	$(\text{Superficie acuícola atendida} / \text{Superficie a nivel nacional que realiza la actividad acuícola}) * 100$	Anual	Registros internos del Programa	
Componente 2	Apoyos otorgados para que los productores implementen sistemas de control de movimientos de animales, de productos y subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero, para prevenir la introducción y diseminación de plagas y enfermedades	Porcentaje de detección de incumplimientos	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de embarques inspeccionados y verificados que no cumplen con la normativa y que son rechazados} / \text{N}^\circ \text{ total de embarques inspeccionados y verificados en su tránsito por el territorio nacional}) * 100$	Anual	Registros internos del Programa	1. Los recursos financieros se radican en forma oportuna. 2. La concertación de recursos es oportuna

Componente 3	Apoyos otorgados para que los productores accedan a programas de certificación y/o reconocimiento de inocuidad de unidades de producción y/o de procesamiento primario que aplican sistemas de reducción de riesgos de contaminación de productos y/o subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero.	Porcentaje de unidades de producción y/o procesamiento primario certificadas y/o reconocidas en la aplicación de sistemas de reducción de riesgos de contaminación de productos y/o subproductos de origen agrícola, pecuario, acuícola y pesquero.	Eficacia	(N° de unidades de producción y/o procesamiento primario, certificadas y/o reconocidas / N° de unidades de producción y/o procesamiento primario programadas) *100	Anual	Registros internos del Programa	1. Los recursos financieros se radican en forma oportuna. 2. La concertación de recursos es oportuna
ACTIVIDADES							
Actividad 1.1	Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados.	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 1.2	Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa.	Tiempo promedio para la validación de los Anexos Técnicos.	Eficacia	N° de días hábiles entre la fecha de inicio y término del proceso de validación del Anexo Técnico	Anual	Registros internos del Programa	El proceso de negociación entre SAGARPA y los Estados se desarrolla con fluidez y en forma oportuna
Actividad 1.3	Radicación de los recursos operados en coejercicio.	Tiempo promedio transcurrido desde la validación del Anexo Técnico hasta la llegada de los recursos a los FOFAE	Eficacia	N° de días hábiles transcurridos entre la validación del Anexo Técnico y la llegada de los recursos al FOFAE	Anual	Registros internos del Programa	
Actividad 1.4	Seguimiento y evaluación de resultados de las campañas sanitarias	Porcentaje de las campañas realizadas	Eficacia	((N° de campañas realizadas / N° de campañas programadas)-1)*100	Anual	Registros internos del Programa	
		Porcentaje efectiva de la superficie bajo campañas	Eficacia	((Superficie efectiva bajo campañas / superficie programada bajo campañas) - 1)*100	Anual	Registros internos del Programa	

Actividad 2.1	Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados.	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	Nº de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 2.2	Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa.	Tiempo promedio para la validación de los Anexos Técnicos.	Eficacia	Nº de días hábiles entre la fecha de inicio y término del proceso de validación del Anexo Técnico	Anual	Registros internos del Programa	El proceso de negociación entre SAGARPA y los Estados se desarrolla con fluidez y en forma oportuna
Actividad 2.3	Radicación de los recursos operados en coejercicio.	Tiempo promedio transcurrido desde la validación del Anexo Técnico hasta la llegada de los recursos a los FOFAE	Eficacia	Nº de días hábiles transcurridos entre la validación del Anexo Técnico y la llegada de los recursos al FOFAE	Anual	Registros internos del Programa	
Actividad 2.4	Seguimiento y evaluación de resultados de los programas de control de movimientos	Porcentaje de programas de control de movimientos realizados	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de programas de control de movimientos realizados} / N^{\circ} \text{ de programas de control de movimientos programados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa	
Actividad 3.1	Planeación de la operación y programación de los recursos en coejercicio con los Estados.	Tiempo ocupado en la elaboración del documento de planeación y programación.	Eficacia	Nº de días hábiles transcurridos entre el inicio y la conclusión del proceso de planeación	Anual	Registros internos del Programa	Se cuenta a tiempo con la información desde los Estados acerca de ejercicio del año anterior como insumo para la programación
Actividad 3.2	Validación del Anexo Técnico para la ejecución del Programa.	Tiempo promedio para la validación de los Anexos Técnicos.	Eficacia	Nº de días hábiles entre la fecha de inicio y término del proceso de validación del Anexo Técnico	Anual	Registros internos del Programa	El proceso de negociación entre SAGARPA y los Estados se desarrolla con fluidez y en forma oportuna
Actividad 3.3	Radicación de los recursos operados en coejercicio.	Tiempo promedio transcurrido desde la validación del Anexo Técnico hasta la llegada de los recursos a los FOFAE	Eficacia	Nº de días hábiles transcurridos entre la validación del Anexo Técnico y la llegada de los recursos al FOFAE	Anual	Registros internos del Programa	
Actividad 3.4	Seguimiento y evaluación de resultados de los programas de inocuidad	Porcentaje de programas de inocuidad realizados	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de programas de inocuidad realizados} / N^{\circ} \text{ de programas de inocuidad programados}) - 1) * 100$	Anual	Registros internos del Programa	

Anexo 3: Análisis FODA del Programa ANEXO 03

Formato FORR-07 Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el programa: *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).*

Nombre del programa: *Programa Soporte*

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
FORTALEZA Y OPORTUNIDAD			
Diseño	El Programa se hace bajo esquemas de co-ejecución con los Estados	Sección II. Características del Programa	Reforzar la orientación descentralizadora y perfeccionar los procedimientos para delimitar adecuadamente las atribuciones de SAGARPA y de los Estados
Diseño	El Programa ocupa un espacio específico e indispensable para el desarrollo sectorial. No presenta duplicidades ni contraposiciones con otros programas	Pregunta 62 y 63	No aplica
Diseño	Parte importante de los componentes del Programa son ejecutados a través de actores privados, lo cual contribuye a mejorar su operación y a obtener resultados	Sección II. Características del Programa	No aplica
Planificación y Seguimiento	Implementación MIR permite “ordenar” el Programa	Sección II	Implementar la MIR, perfeccionando los métodos de trabajo y operando con flexibilidad

DEBILIDAD O AMENAZA			
Diseño institucional	No está claro el problema al cual va dirigido el Programa. La revisión de la MIR permitió constatar que existen dos problemas (aumentar capacidades y mejorar el entorno [sanitario y biológico-pesquero] en el que se desenvuelven los productores)	Preguntas 1, 2 y 19	Generar un Programa específico para el Componente “Sanidad, inocuidad y calidad”.
Diseño institucional	El Componente “Acciones de Vigilancia Pesquera” opera con una lógica de fiscalización que no es propia del Programa Soporte	Preguntas 1, 2 y 19	Relocalizar el Componente “Acciones de Vigilancia Pesquera” en el Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria, en donde se ganarían sinergias dado la naturaleza conservacionista de dicho Programa.
Cobertura	Los niveles de cobertura del Componente Capacitación y Asistencia Técnica están muy por debajo de lo que requiere el país	Pregunta 3	Ampliar la cobertura de este Componente
Diseño MIR	Las Actividades de la MIR del Programa no están definidas siguiendo una secuencia ordenada de las etapas requeridas para producir el Componente	Preguntas 13, 14 y 15	Rediseñar la MIR

En esta sección el evaluador deberá incluir un máximo de 5 fortalezas y/o oportunidades, 5 debilidades y/o amenazas y 5 recomendaciones por cada tema de evaluación.

Anexo 4

Objetivos estratégicos de la SAGARPA

Los objetivos estratégicos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) son los siguientes:

1. Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras.
2. Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares.
3. Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de bioenergéticos.
4. Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad.
5. Conducir el desarrollo armónico del medio rural mediante acciones concertadas, tomando acuerdos con todos los actores de la sociedad rural, además de promover acciones que propicien la certidumbre legal en el medio rural.

Anexo 5

Entrevistas y/o talleres realizados

Fecha	22-24 de septiembre de 2008
Lugar	Oficinas Centrales de SAGARPA
Modalidad	Reuniones de trabajo
Objetivo	Presentar de los Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño y Operación al equipo del Programa Soporte y análisis de los esquemas operativos de cada Componente de dicho Programa
Horario	9:00 a 19:30 hrs
Participantes	<p>Renato Olvera, Director General de Planeación y Evaluación</p> <p>Verónica Gutiérrez, Directora de Diagnóstico de Planeación y Proyectos</p> <p>Jaime Clemente, Subdirector de Análisis y Seguimiento</p> <p>Alfredo González, Director Técnico del Proyecto Evaluación y Análisis de Políticas, FAO-SAGARPA</p> <p>Leonardo Pérez, Consultor FAO</p> <p>Horacio Santoyo, Director General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural, SAGARPA</p> <p>Francisco Barrera, Director de Coordinación Interinstitucional, SAGARPA</p> <p>Emma Pérez, Subdirectora de Promoción e Intercambio Estadístico, SAGARPA</p> <p>Ernesto Fernández, Director General de Apoyo al Financiamiento Rural, SAGARPA</p> <p>Francisco Velarde, Director General de Salud Animal, SENASICA</p> <p>René Ochoa, Director General de Estudios Agropecuarios y Pesqueros, SAGARPA</p> <p>Eduardo Benítez, Director de Vinculación y Desarrollo Tecnológico, SAGARPA</p> <p>Héctor Sánchez, Director de Protección Fitosanitaria, SENASICA</p> <p>Pedro Carranza, Subdirector de Organización y Concertación, SENASICA</p> <p>Ramiro Sanhueza, Consultor ILPES CEPAL</p> <p>Octavio Sotomayor, Consultor ILPES CEPAL</p> <p>Jorge De La Fuente, Consultor ILPES CEPAL</p>

Fecha	25 y 26 de Septiembre de 2008
Lugar	Querétaro
Modalidad	Taller
Objetivo	Mejorar el diseño del Programa Soporte, construyendo nuevas Matrices de Marco Lógico del Programa de forma participativa con los directivos de la SAGARPA responsables de su operación
Horario	9:00-19:00
Participantes	Renato Olvera, Director General de Planeación y Evaluación Verónica Gutiérrez, Directora de Diagnóstico de Planeación y Proyectos María del Carmen Culebro FAO Ramiro Sanhueza, Consultor ILPES CEPAL Octavio Sotomayor, Consultor ILPES CEPAL Jorge De La Fuente, Consultor ILPES CEPAL Jaime Clemente Hernández, Subdirector de Análisis y Seguimiento Alfredo González Cambero, Director Técnico del Proyecto: Evaluación y Análisis de Políticas, FAO-SAGARPA Horacio Santoyo, Director General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural, SAGARPA

Fecha	13-17 de octubre
Lugar	Visita de campo al Estado de Jalisco
Modalidad	Entrevistas
Objetivo	Conocer modalidades de operación del Programa Soporte
Horario	9.00 a 21.00 hrs
Participantes	<p>José Luis Fernández, Coordinador Estatal de Evaluación</p> <p>Arnulfo del Toro, Fundación Produce</p> <p>Primitivo Díaz, INIFAP</p> <p>Samuel Fco. Gutiérrez, OEIDRUS</p> <p>Martin Ortega, Subdelegado Agropecuario</p> <p>Carlos Macías, Jefe Programa Salud Animal</p> <p>Hugo Arias, Dpto. de Infraestructura y planeación pesquera</p> <p>Román Alonso, Asesor Estatal del Consejo de Municipalidades</p> <p>Héctor Guzmán, Desarrollo Rural</p> <p>José Luis Robles, Coordinador Estatal Programa de Desarrollo Rural</p> <p>Cuauhtémoc Estrada, Jefe Programa de Apoyo a Productores y Desarrollo Rural</p> <p>Ricardo Rivas, SEDER (Dictaminación solicitudes)</p> <p>Martín Zárate, PSP Purigood</p> <p>María Elena Martínez, Presentación Reingeniería SEDER</p>

Fecha	17-25 de octubre
Lugar	Visita de campo al Estado de Sinaloa
Modalidad	Entrevistas
Objetivo	Conocer modalidades de operación del Programa Soporte
Horario	9.00 a 21.00 hrs
Participantes	<p>Guadalupe Carrizoza, Delegado Estatal Jorge Kondo, Secretario de Agricultura Isidro Vega, Coordinador Estatal de Evaluación SAGARPA Héctor Vega, ex Coordinador Estatal de Evaluación SAGARPA Rogelio Bórquez, Asesor del Delegado Carlos Lio, Encargado de Desarrollo Rural SAGARPA Martín Montoya, CESAVESIN Luis Miguel Aguiar, CESASIN Fernando Castillo, Director de Salud Sanitaria, SEDER Leobardo Sánchez, Director de Desarrollo Ganadero, SEDER Julio Zamudio, Fundación Produce Daniela Camacho, Fundación Produce Jaime Gálvez, Encargado de Divulgación Ana Laura Sandoval, OEIDRUS Concepción Ayala, Director de Agricultura, SEDER Leonel Murillo, Subdelegado de Ganadería Damián Zepeda, CONAPESCA Damián Hernández, CONAPESCA Manuel Sánchez, CONAPESCA Belinda Sedillo, CONAPESCA Herlinda Gómez, CONAPESCA Abelardo Infante, CONAPESCA</p>

Fecha	9-12 de noviembre
Lugar	Visita de campo al Estado de Michoacán
Modalidad	Entrevistas
Objetivo	Conocer modalidades de operación del Programa Soporte
Horario	9.00 a 21.00 hrs
Participantes	<p>Alberto de los Santos, Sub-Coord. de la Unidad de Evaluación</p> <p>Miguel Ángel Cano, INIFAP</p> <p>Nicolás Cortes, Fundación Produce</p> <p>Leonel Toledo Chinias, Jefe Unidad Infraestructura, Subdelegación de Pesca y Acuicultura</p> <p>José Luis Vázquez, Subdelegado de Pesca</p> <p>Ramiro Rodríguez, SEDER, Desarrollo Agrícola.</p> <p>Humberto Rosales, Jefe Programa Agrícola SAGARPA</p> <p>José Luis Santiago, Subdelegado de Planeación y DR</p> <p>Gabriel Ramírez, Coordinador de la OIEDRUS</p>

Fecha	12-14 de noviembre
Lugar	Visita de campo al Estado de Oaxaca
Modalidad	Entrevistas
Objetivo	Conocer modalidades de operación del Programa Soporte
Horario	9.00 a 21.00 hrs
Participantes	<p>Cynthia Valencia, Coordinador de Evaluación I</p> <p>Eugenio Treviño, Subdelegado de Planeación y Desarrollo Rural, SAGARPA</p> <p>Carlos Torres, Subdelegado Agropecuario SAGARPA</p> <p>Vicente García, Jefe de Fomento Agrícola, SAGARPA</p> <p>Pablo Sánchez, Desarrollo Ganadero, SEDRU</p> <p>Alain Hernández, Desarrollo Ganadero, SEDRU</p> <p>Víctor Manuel Barriga, Soporte – Desarrollo Ganadero, SEDRU</p> <p>Gerardo Castillo, Asesor Subsecretario de Fomento Productivo</p> <p>Marta Xochil, Fundación Produce</p> <p>Pascual Sigala, Subsecretario de DR</p> <p>Edith Ramón, Jefe Desarrollo Rural, SAGARPA</p> <p>Odette Navas, Directora de Organización y Capacitación (SEDRU)</p> <p>Oswaldo Rodríguez, Secretario Técnico - Subsecretaria de DR</p>

Anexo 6 Instrumentos de recolección de información.

El Problema

1. ¿Cuál es el problema al cual apunta el Programa Soporte?
2. ¿Cómo interactúan los diversos Componentes para resolver el problema?

Los Apoyos del Programa (componentes)

1. ¿Cómo opera el Componente Información?
2. ¿Cómo opera el Componente ITT?
3. ¿Cómo opera el Componente Sanidades?
4. ¿Cómo opera el Componente Asistencia Técnica y Capacitación?
5. ¿Cómo opera el Componente Mercados?
6. ¿Cómo opera el Componente Análisis prospectivos?
7. ¿Cómo opera el Componente Vigilancia Pesquera?
8. Para todos estos Componentes:
 - ¿Los apoyos que otorga el Programa, son pertinentes y suficientes?
 - ¿Los montos de los apoyos, son adecuados?
 - ¿Los porcentajes de apoyo, son adecuados?

Focalización de los recursos

9. ¿Es necesario hacer una focalización de recursos, en algún Componente específico?
10. ¿Hay diferencias de enfoque entre el nivel central y el nivel estatal con relación a las prioridades?

Las Actividades del Programa

11. ¿Cuáles son las principales Actividades que integran el proceso operativo?
12. ¿Las Actividades que integran el proceso operativo para la entrega de los apoyos son adecuadas?
13. ¿Cuáles son las Actividades que presentan mayores dificultades para su ejecución? ¿Dónde están los cuellos de botella?
14. ¿Existe alguna actividad que no está contemplada y que se debería incorporar en el proceso?

Articulación del Programa con otros Programas

15. La ejecución del Programa se articula con otros Programas en el territorio. ¿Con cuáles Programas?
16. ¿Hay mecanismos formales de articulación entre Programas en el territorio (convenios, comités de trabajo, otro)?
17. ¿Existen duplicidades del Programa con otros Programas? ¿cuáles?
18. ¿Existe contraposición entre el Programa y otros Programas? (por ejemplo distintos requisitos de acceso para un mismo tema); ¿con cuáles?; ¿qué problemas acarrea?

Sistema de Selección de Proyectos

19. ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación y el ranking de proyectos?
20. ¿Cuáles son las principales fortalezas y las principales debilidades del sistema de selección?

Seguimiento de los apoyos

21. ¿Se realizan actividades de seguimiento de los apoyos otorgados?
22. ¿Qué mecanismo se utiliza para dar seguimiento a los apoyos?
23. ¿Se considera que el seguimiento de los apoyos otorgados es un ámbito relevante? ¿Por qué?

NOTAS

- i. El problema al cual se dirige el Programa está *correctamente identificado* cuando se señalan con precisión las causas o factores que lo originan y además se establecen claramente los efectos que genera dicho problema.
- ii. El problema al cual se dirige el Programa se encuentra *claramente definido* cuando se encuentra redactado en forma clara y concisa.
- iii. El objetivo del Programa, a nivel de Propósito, *corresponde a la solución del problema identificado* si constituye una descripción clara acerca de la situación futura que se alcanzaría cuando se resuelva el problema central señalado en el árbol de problemas.
- iv. Se considera que todas las Actividades son *necesarias* para producir cada uno de los Componentes si no existe ninguna actividad que sea redundante, es decir, si la realización de cada una de ellas representa una aportación en la generación de alguno de los Componentes.
- v. Se considera que las Actividades son *suficientes* si no hace falta incluir en la matriz de indicadores alguna actividad que sea relevante para producir los Componentes.
- vi. Se considera que todos los Componentes son *necesarios* para el logro del Propósito si no existe ningún Componente que sea redundante, esto es, si la generación de cada uno de ellos contribuye a alcanzar el Propósito.
- vii. Se considera que los Componentes son *suficientes* si no hace falta incluir en la matriz de indicadores algún Componente adicional que sea relevante para lograr el Propósito.
- viii. Los indicadores correspondientes al Fin son *pertinentes* cuando se expresan utilizando variables que miden en forma objetiva en qué grado el Programa contribuye al logro del objetivo de orden superior planteado.
- ix. Se considera que los medios de verificación son *pertinentes* cuando constituyen fuentes de información que proporcionan los datos necesarios y suficientes para calcular el indicador correspondiente. Los medios de verificación se consideran *confiables* si proporcionan información precisa y susceptible de ser constatada. Asimismo, los medios de verificación son *económicos* si proveen la información requerida a un costo razonable.
- x. Los indicadores definidos para el Propósito son *pertinentes* si se expresan a través de variables que permiten medir en forma objetiva el grado en el cual el Programa consigue generar los resultados e impactos directos de su ejecución.
- xi. Los indicadores correspondientes a los Componentes son *pertinentes* si se encuentran definidos mediante variables que miden en forma objetiva en qué grado el Programa logra producir los bienes y servicios que tiene previsto generar.

xii. Los indicadores definidos para el nivel de Actividades son *pertinentes* cuando se expresan a través de variables que permiten medir en forma objetiva el avance de las acciones que realiza el Programa.

xiii. Los supuestos planteados para el nivel de las Actividades son *relevantes* si éstos señalan condiciones inherentes a ellas. Además los supuestos deben cumplirse para que las acciones del Programa puedan llevarse a cabo conforme a lo previsto en el diseño.

xiv. Un supuesto es *pertinente* si la probabilidad de que ocurra el riesgo externo al cual se hace referencia se ubica en un nivel razonable, tal que amerite ser considerado. En este sentido, si la ocurrencia del riesgo fuese improbable no habría razón para incluir el supuesto, y si fuese demasiado alta entonces se trataría de un supuesto fatal que obligaría a replantear el diseño del Programa.

xv. Los supuestos formulados para el nivel de los Componentes son *relevantes* si se refieren a condiciones inherentes a ellos y, por ende, éstos tienen que cumplirse para que se produzcan los bienes y servicios del Programa conforme a lo previsto en su diseño, una vez que se han realizado las Actividades.

xvi. Los supuestos planteados para el Propósito son *relevantes* si señalan condiciones que son inherentes a él y, por lo tanto, éstos tienen que satisfacerse para que el Programa logre ese objetivo; es decir, los supuestos son pertinentes cuando se relacionan con eventos externos cuya presencia incide en la magnitud de los resultados directos que busca el Programa.

xvii. Los supuestos establecidos para el nivel de Fin son *relevantes* si constituyen hipótesis referidas a condiciones necesarias para que el Programa consiga de manera efectiva su contribución al cumplimiento del objetivo de orden superior considerado.

xviii. Para dar respuesta a esta pregunta (52) se valorará si en el diseño del Programa se define a la población potencial utilizando variables explícitas de carácter técnico, económico y/o social que aseguren que dicho Programa se oriente hacia aquellos productores que enfrentan el problema de desarrollo previamente identificado.

xix. Para dar respuesta a esta pregunta (55) se analizará si el Programa ha utilizado variables de carácter técnico, económico y/o social que efectivamente permitan delimitar aquella parte de la población potencial que se considera prioritaria de ser atendida en el corto y mediano plazo, de modo que se logren los objetivos planteados y se maximicen los impactos de los subsidios.

xx. Para dar respuesta a esta pregunta (58) se valorará si en las Reglas de Operación se encuentran definidos ciertos mecanismos cuya función sea garantizar que la dependencia encargada del Programa desarrolle todas las Actividades contenidas en el diseño, a fin de alcanzar los resultados esperados. En este sentido, se analizará en qué medida el cumplimiento de la normatividad del Programa garantiza que los elementos centrales de su diseño se instrumenten cabalmente, de modo que todas las acciones realizadas contribuyan al logro de los objetivos.

^{xxi}. Se considera que existe *contraposición* entre dos o más programas públicos cuando los bienes y/o servicios que entregan a una misma población objetivo tienen efectos encontrados o generan incentivos opuestos.

^{xxii}. Se considera que existe una relación de *competencia* entre dos o más programas públicos que atienden a una misma población objetivo cuando entregan el mismo tipo de apoyos estableciendo *condiciones diferentes* a los beneficiarios que acceden a los apoyos. Esas condiciones pueden diferir en relación con el grado de flexibilidad de los requisitos para el acceso al programa, el porcentaje de la subvención y/o el monto máximo de apoyo para los proyectos.

^{xxiii}. Para determinar si el diseño actual del Programa es el *adecuado* para resolver el problema de desarrollo identificado se hará una valoración integral de su consistencia interna y se analizará la correspondencia entre los elementos clave de dicho diseño y el árbol de problemas. Ello permitirá determinar si efectivamente el diseño del Programa se orienta a, y tiene el potencial para, solventar el problema de desarrollo.