



Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación

Tecnológica y Extensionismo Rural

Evaluación Estatal del Funcionamiento y la Operación 2012, en el Estado de Chihuahua



Chihuahua, Marzo 2013



Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural

Evaluación Estatal del Funcionamiento y la Operación 2012, en el Estado de Chihuahua

Directorio

GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

Lic. Cesar Horacio Duarte Jaquez

Gobernador Constitucional del

Estado

Ing. Octavio Legarreta Guerrero
Secretario de Desarrollo
Agropecuario

Ing. Roberto Dittrich Nevárez

Dirección de Fomento

Agropecuario

Ing. Leonel Casas Domínguez

Dirección de Planeación

Ing. Víctor Manuel Guzmán Orquíz

Dirección de Fomento Forestal

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN

Lic. Enrique Martínez y Martínez

Secretario

Prof. Arturo Osornio Sánchez Subsecretario de Desarrollo Rural

Lic. Víctor Hugo Celaya Celaya Coordinador General de Delegaciones

Lic. Carlos Gerardo López Cervantes

Director General de Planeación y

Evaluación

Lic. Aníbal González Pedraza

Director General Adjunto de

Planeación y Evaluación de

Programas

Profr. David Balderrama Quintana

Delegado de la SAGARPA en el

Estado

Ing. Rogelio Olvera **Subdelegado Agropecuario**

Ing. Manuel Guizar Fuentes

Subdelegado de Planeación y

Desarrollo Rural

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Profr. David Balderrama Quintana

Presidente

Ing. Octavio Legarreta Guerrero **Secretario Técnico**

M.C. Javier Martínez Nevárez

Representante de Profesionistas y Académicos

Ing. Antonio Medina Arroyo Representante del CESAVECH

Lic. Armando Walls Barrientos
Representante de Fundación PRODUCE

Ing. Manuel Gustavo Chávez Ruíz Representante del INIFAP

Profr. David Balderrama Quintana
Coordinador del CTEE

Lic. Gemma Valencia Gaspar Ing. Edgar Pacheco González **Soporte Técnico CTEE**

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

M.C. Jesús Enrique Séañez Sáenz **Rector**

M.A. Luis Raúl Escárcega Preciado

Director Facultad de Zootecnia y Ecología

Dr. Eduardo Santellano Estrada

Coordinador del Centro de Vinculación
para el Desarrollo Sustentable

Dr. Mario Edgar Esparza Vela **Coordinador Operativo**

Dr. Mario Edgar Esparza Vela Dr. Eduardo Santellano Estrada M.C. David Santillán Estrada M.V.Z. Francisco Javier Prado Alfaro Responsables del Proyecto

Lic. Edith Julieta Hernández González Lic. Estela Carrasco Pérez Ing. Nancy Elida Barraza Rivera C. Fernanda Resendiz Fierro Edición y Soporte Técnico

C. Manuel Osvaldo Tarango PonceC. Felipe de Jesús Guillén ValerioEncuestadores

Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Introducción	2
Objetivo general de la evaluación	3
Objetivos específicos	3
Capítulo 1 Contexto del Programa: Diseño y Normatividad	4
1.1 Problema de desarrollo que busca atender el Programa	4
1.2. Alineación de los objetivos de política pública para atender la problemática	5
1.3. Población objetivo del Programa	5
1.4. Elementos normativos centrales que regulan la operación del Programa	6
Capítulo 2. Características del Programa	7
2.1. Objetivos del Programa	7
2.2. Estructura Programática del PDCITER	7
2.3. Presupuesto asignado en 2012	
2.4. Orientación del Programa	8
Capítulo 3. Evaluación del Funcionamiento y la Operación del Programa	10
4.1 Arreglo institucional para la operación del Programa	10
4.2 Planeación de la operación del Programa	15
4.3 Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales	21
4.4 Atención de la población objetivo	25
4.5 Selección de las solicitudes de apoyo	32
4.6 Orientación de los recursos del Programa	35
4.7 Monitoreo de la gestión	36
4.8 Sistemas de información	41
4.9 Supervisión de la operación del Programa	44
4.10 Percepción sobre la Calidad del servicio	46
4.11 Seguimiento a los apoyos	49
4.12 Transparencia y rendición de cuentas	51
4.13 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa	53
Capítulo 4 Conclusiones y Recomendaciones	57
4.1 Conclusiones	57
4.2 Recomendaciones	58

Bibliografía	65
Anexo 1 Entrevistas	66
Anexo 2 Convenio de Coordinación	112
Anexo de Ejecución 2012	123

Índice de Figuras

Figura 1. Distribución de servicios de capacitación y asistencia técnica, 2011	4
Figura 2. Distribución del Presupuesto 2011 y 2012	8
Figura 3. Distribución de los apoyos en productores de Activos Medios y Bajos (2006-2010)	8
Figura 4. Distribución Presupuestal PDCITER, 2012	. 21
Figura 5. Distribución de los servicios del PDCITER, (2008-2012)	. 30
Figura 6. Distribución de los tiempos entre solicitudes y entrega en PDCITER	. 48

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Áreas estratégicas de desarrollo de capacidades	5
Cuadro 2. Comisión de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural	10
Cuadro 3. Presupuesto PDCITER, 2012	
Cuadro 4. Medias de las variables consideradas para cada grupo (Desarrollo de capacidades)	26
Cuadro 5. Distribución porcentual de los grupos de productores (desarrollo de capacidades) en los diferentes DDR	27
Cuadro 6. Distribución de los Productores en Chihuahua	31
Cuadro 7. Índice de Adopción de Innovaciones de los Productores en Chihuahua	31
Cuadro 8. Problemática y recomendaciones del dictamen de solicitudes	34
Cuadro 9. Servicios asignados al DDR-Chihuahua	35
Cuadro 10. Indicadores del Componente del PDCITER, 2011	36
Cuadro 11. Indicadores del Componente y actividades, PDCITER, 2011	37
Cuadro 12. Monitoreo de Componente, PDCITER, 2011	39
Cuadro 13. Monitoreo de Componente, PDCITER, 2011	39
Cuadro 14. Monitoreo de Actividad, PDCITER, 2011	40
Cuadro 15. Monitoreo de Actividad, PDCITER, 2011	41
Cuadro 16. Problemática y recomendaciones del SURI	42
Cuadro 17. Supervisión, 2011	45
Cuadro 18. FODA del Arreglo Institucional	53
Cuadro 19. FODA de la Planeación de Programa	54
Cuadro 20. FODA de la Articulación con otros Programa	55
Cuadro 21. FODA de Atención a Población Objetivo	55
Cuadro 22. FODA de Dictaminación de Solicitudes	56
Cuadro 23. Problemática y recomendaciones en planeación	59
Cuadro 24. Problemática y recomendaciones del SURI	61
Cuadro 25. Problemática y recomendaciones del dictamen de solicitudes	62
Cuadro 26. Problemática y recomendaciones del cierre de ejercicio	63
Cuadro 27. Problemática y recomendaciones de la evaluación	63

Resumen Ejecutivo

La Evaluación Estatal del Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural (PDCITER) 2012, se realiza en el marco de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, y tiene el objetivo de analizar los principales procesos de su ejecución estatal, en la perspectiva de aportar propuestas para mejorar su funcionamiento y operación en términos de su eficiencia y eficacia como instrumento de política pública.

La operación del PDCITER en Chihuahua está basada en documentos normativos federales y estatales que abordan la problemática prevaleciente en el sector rural de México y de Chihuahua, pero existe la necesidad de especificar y fundamentar mejor su programación y ejecución, con respecto al Plan Estatal de Desarrollo y el Programa Sectorial 2010-2016 con las programaciones presupuestales establecidas en el Convenio de Coordinación, Anexo de Ejecución y Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa. Esta alineación se demanda para meiorar su funcionamiento y generar un avance medible y progresivo en indicadores relevantes en torno al desarrollo de capacidades, pero sobre todo a medir el impacto de la transferencia de tecnología y conocimiento en los productores de los distintos sistemas producto prioritarios en el estado, de manera que se incremente de manera paulatina pero sustentable la competitividad, acceso a mercados y uso racional de los recursos naturales. Este diseño, planeación y presupuestación deben considerar la dimensión y regionalización de la problemática, establecida ya en diagnósticos e informes estatales. Lo anterior es fundamental en un estado como Chihuahua, donde la situación media es de bonanza, pero con una distribución asimétrica de los recursos económicos, humanos y naturales.

Introducción

La Evaluación Estatal del Funcionamiento y la Operación de los Programas en Concurrencia de Recursos 2012 de la SAGARPA, constituye un valioso instrumento que contribuye a mejorar la calidad del gasto y fortalece la transparencia y rendición de cuentas sobre la administración y el ejercicio de los recursos públicos. En este sentido, su valor de uso radica en retroalimentar el diseño y la ejecución de los programas para incrementar su eficiencia y eficacia como instrumentos de impulso del desarrollo.

La Evaluación Externa de los Programas obedece al mandato establecido en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, el Programa Anual de Evaluación y a lo dispuesto en las Reglas de Operación aplicables, en el sentido de que dichos programas deben ser evaluados por una entidad externa a la dependencia.

El estudio utilizó información documental y de campo para desarrollar el análisis de los temas sobre el Programa y Seguimiento a los apoyos, la información de campo se obtuvo a partir de la aplicación de un Cuestionario a los beneficiarios 2011 de dichos programas por parte de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Los distintos temas de la evaluación estatal del funcionamiento y la operación del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura se desarrollan considerando las acciones y el desempeño de las distintas instancias involucradas en su gestión, lo cual incluye tanto a la SAGARPA como a la Instancia Ejecutora (IE) cuyas funciones son desempeñadas por la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua (SDR).

La evaluación se orienta a determinar si la ejecución del Programa en Chihuahua se apoya en una planeación y una gestión basadas en resultados. Se valora si la operación del Programa se lleva a cabo de manera eficiente y eficaz, y si sus acciones son conducentes a resolver la problemática atendida.

La evaluación identifica las causas que explican los procesos y fenómenos observados en relación con cada uno de los temas de evaluación abordados. El análisis de los temas es, fundamentalmente, de carácter cualitativo; aunque, en la medida en que se dispone de información estadística, el estudio se complementa con un análisis cuantitativo de las variables relevantes. Finalmente la evaluación genera propuestas relevantes, concretas y factibles de instrumentarse; indicando con claridad el qué, el para qué y el cómo se deberán implementar las mejoras propuestas.

Objetivo general de la evaluación

Analizar los principales procesos de ejecución estatal de los Componentes Agrícola, Ganadero y Pesca del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura, en la perspectiva de aportar propuestas para mejorar su funcionamiento y operación en términos de su eficiencia y eficacia como instrumentos de política pública.

Objetivos específicos

- a) Analizar el arreglo institucional enfocándose principalmente en los aspectos de su funcionalidad y pertinencia para la operación del Programa.
- b) Examinar el proceso de planeación de la ejecución del Programa.
- c) Evaluar la articulación de la operación del Programa con otros programas.
- d) Analizar la pertinencia y eficiencia de las distintas etapas del circuito operativo.
- e) Evaluar la focalización y cobertura de la población objetivo del Programa.
- f) Analizar la disponibilidad y uso de sistemas de información como herramientas de apoyo para la gestión del Programa.
- g) Analizar la pertinencia, oportunidad y uso de los resultados del esquema de supervisión del Programa.
- h) Valorar si el Programa cuenta y utiliza instrumentos que permitan conocer la percepción de los beneficiarios en relación con los bienes y/o servicios recibidos.
 - i) Evaluar los mecanismos establecidos para el seguimiento de los apoyos.
- j) Evaluar en qué medida el Programa cuenta con un sistema de transparencia y rendición de cuentas.

Capítulo 1 Contexto del Programa: Diseño y Normatividad

1.1 Problema de desarrollo que busca atender el Programa

La teoría económica menciona que las funciones de producción reflejan la realidad en lo posible, en ellas se da mención a la parte humana, llámese capital de trabajo, capital humano, capital social, etc.; lo fundamental es considerarlo como eje fundamental del desarrollo económico. En este sentido el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 hace mención al desarrollo de capacidades en la población rural, debido a que es uno de los ejes y motores principales del crecimiento económico para mejorar el posicionamiento y competitividad del estado de Chihuahua; en éste mismo tenor el programa Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural, fomenta el desarrollo de la persona a través de la capacitación, asesoría técnica, la transferencia de tecnología y conocimientos, etc.

En el Diagnóstico del Sector Rural del Estado de Chihuahua, se realiza un análisis en el cual se concluye que solamente el 12.8% de los productores (128,000) cuenta con capacitación o asistencia técnica; y el tipo de servicio que de proporciona en el sector rural del estado, es en su mayoría (76%) destinados a actividades primaria (agrícolas y ganadería). Además dichos servicios se concentran en productores de activos altos y baja marginación.

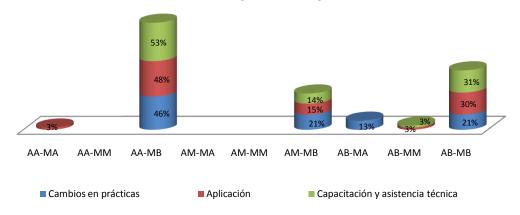


Figura 1. Distribución de servicios de capacitación y asistencia técnica, 2011

Asimismo, se observa que los programas PAIEI y PDCITER, no se encuentran vinculados, ya que el primero hace énfasis en la agregación de valor y el otro a actividades primarias, sin agregación de valor, además el desarrollo de capacidades como organización y capacitación cuentan con poca cobertura.

De acuerdo a los datos proporcionados por la SAGARPA y SRA, que son las secretarias de estado que contratan los servicios profesionales de profesionistas relacionados con el desarrollo rural, en el estado de Chihuahua existen 694 Prestadores de Servicios Profesionales (PSP's), con carácter de acreditados. Si se considera que el estado tiene aproximadamente 128,000 productores agropecuarias y solamente existe una oferta limitada de servicios técnicos y de capacitación (185 productores por PSP), se concluye que hay una carencia de técnicos en el agro del estado.

En el estado la cobertura de los servicios de PSP es solamente en 58 municipios, es decir, el 86% de los municipios. El área de influencia de los especialistas en el sector rural, se encuentra concentrado en 10 municipios del estado, los cuales aglutinan el 50% de los servicios especializado (Delicias, Chihuahua, Cuauhtémoc, Camargo, Guerrero, etc.).

1.2. Alineación de los objetivos de política pública para atender la problemática

El Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 en su capítulo dos que menciona la competitividad regional, se encuentra detallado la directriz que seguirá en el desarrollo rural, específicamente está plasmado en el Plan Sectorial 2010-2016 y en la Agenda de Innovación de la Fundación PRODUCE, en las cuales la prioridad es incrementar la competitividad y el acceso a nuevos mercados, a través de distintas vías entre ellas, la de desarrollo de capacidades para contribuir al incremento de la calidad de vida de la población rural. En este sentido la generación de capacidades en el sector rural se propone a través de dos grandes vertientes: agrícolas y ganaderas (Cuadro 1) en sistemas productos prioritarios para el estado, como son: maíz amarillo, avena forrajera, chile verde, trigo, manzana, nuez, alfalfa y en la parte pecuaria, bovinos leche, carne, ovinos, porcinos y aves.

Cuadro 1. Áreas estratégicas de desarrollo de capacidades

	1.	Ahorro y uso eficiente del agua
Objetivos Sectorial en el	2.	Conservación de los recursos naturales
Sector Agrícola en el Programa de Desarrollo	3.	Optimización de los rendimientos y calidad
de Čapacidades	4.	Reducción de los costos de producción
	5.	Desarrollo comercial
	1.	Control y estatus sanitario ganadero
	2.	Manejo de agostaderos
Objetivos Sectorial en el	3.	Rendimientos productivos (carne)
Sector Pecuario en el	4.	Valor agregado y transformación (carne)
Programa de Desarrollo de Capacidades	5.	Competitividad de la producción de leche
de Capacidades	6.	Competitividad de especies menores
	7.	Competitividad avícola
	8.	Productividad y competitividad de la apicultura

1.3. Población objetivo del Programa

Dentro de las reglas de operación de la SAGARPA, la población objetivo es toda la población rural; sin embargo, existe una población prioritaria, como es el caso de mujeres, jóvenes, ancianos e indígenas (Anexo XXVIII Reglas de Operación 2012); empero, el 90% de los beneficiarios del programa (CECS, 2012) son hombres, por lo que el desarrollo de capacidades al menos en el caso de las mujeres no se da a plenitud. Además se

menciona que se dará prioridad (población objetivo) a aquellos grupos organizados y constituidos legalmente, uno de los objetivos de la SAGARPA, pero el 72% de los beneficiarios son personas físicas, (en algunos de los casos grupos de productores), lo cual implica que no está apoyando a productores organizados a través de figuras morales legalmente constituidas.

Además, el Programa opera según la demanda y no por una definición más específica de la población potencial y la población objetivo, por lo que no se cuenta con mecanismos de focalización, para aumentar los impactos de los instrumentos públicos destinados a resolver el problema de desarrollo de capacidades.

La caracterización de la población potencial para ser atendida por enfrentar problemas de escasa Innovación y desarrollo de capacidades deberá considerar variables de tipo socioeconómico, de escala y educación que inciden directa o indirectamente en estos aspectos de las unidades de producción rural. Las variables son: índice de marginación, activos totales (\$), escolaridad (años), edad (años), número de acciones para el desarrollo de capacidades, superficie equivalente (ha), cabezas equivalentes (cbz), costo total (\$), costo mano de obra (\$), ingreso bruto agrícola (\$), ingreso bruto pecuario (\$) e ingreso bruto total (\$).

Por lo cual se puede concluir que el mecanismo de focalización del Programa está delimitado por el problema y la población objetivo es básicamente a la demanda del componente.

1.4. Elementos normativos centrales que regulan la operación del Programa

Dentro de la normativa de operación del Programa, se encuentran las reglas de operación de la SAGARPA (lineamientos del componente), el convenio de coordinación, el anexo técnico, anexo de ejecución y el comité técnico de desarrollo de capacidades. Las reglas de operación son las más socorridas por los agentes normativos y operadores del gasto, debido a que en la entidad no existe un documento adecuado a las necesidades del estado, por lo que todo aspecto normativo y regulador es dado por las reglas de operación.

En el convenio de colaboración a nivel estatal, firmado por el gobernador, delegado de SAGARPA y Secretario de Desarrollo Rural, se especifican a groso modo los montos federales y estatales para el ejercicio presupuestal en cuestión, reducción en un 45% para el año 2012. En lo que concierne al anexo técnico y de ejecución es ahí donde se plasman de manera sintética los montos por rubros que serán financiados, en el caso de desarrollo de capacidades el desglose presupuestal se da a través de las distintas estrategias que se operan en el estado (asistencia técnica agrícola, sistema producto, asistencia técnica pecuaria y asistencia técnica acuícola). Al interior del comité técnico es donde se realiza la detección de necesidades para ser apoyadas en el ejercicio fiscal, acorde a las reglas de operación.

Capítulo 2. Características del Programa

Históricamente el programa surge a partir de los años 60-70's con la expansión de los programas de extensionismo rural, fomentados por el gobierno federal; más sin embargo, en el proceso de adelgazamiento del estado (cambio de estrategia de crecimiento económico), hubo la necesidad de recortes presupuestales y es ahí donde el estado dejó de invertir en el desarrollo de capacidades. Fue hasta el surgimiento del programa de desarrollo de capacidades (PRODESCA) antecesor del Programa Soporte y finalmente PDCITER donde se retoman los procesos de desarrollo del capital humano y social

2.1. Objetivos del Programa

El Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural señala como su objetivo Fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de las unidades económicas agropecuarias, pesqueras y acuícolas para que mejoren sus procesos productivos y organizativos a través del otorgamiento de apoyos en servicios de asistencia técnica, capacitación, extensionismo; en proyectos de investigación y transferencia de tecnología y en fomentar el desarrollo gerencial de las organizaciones sociales y de los comités sistema producto.

2.2. Estructura Programática del PDCITER

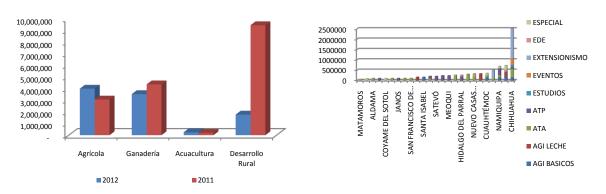
El PDCITER está compuesto por tres Componentes: Apoyos para la Integración de Proyectos (Comités Sistemas Producto); Desarrollo de Capacidades y Extensionismo e Innovación y Transferencia de Tecnología, este último administrado y ejecutado por la Fundación Produce del estado, por lo cual en la presente evaluación se omite. Todos estos componentes se encuentran enmarcados en el desarrollo de capacidades del sector rural, cuya principal acción es elevar el aprendizaje y realizar cambios sustanciales en la manera de producir lo cual impacte en la rentabilidad y por ende en la competitividad de cualquier cadena productiva agropecuaria. En el caso del apoyo a los CSP hasta es planeada y ejercida directamente por el ejecutor del gasto y, el desarrollo de capacidades es planeado en conjunto por SAGARPA-Gobierno del Estado, aunque este último genera la propuesta la cual es aprobada en la Comisión Estatal de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural.

El Programa en el estado cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR 2011 y 2012), en la cual se establecen las metas anuales, más sin embargo, los actores principales no utilizan o desconocen las mismas. También se dispone del procedimiento para la supervisión de las MIR a cargo del Comité Estatal de Evaluaciones Externas.

2.3. Presupuesto asignado en 2012

Debido a un recorte presupuestal de la última ministración del año 2011, el gobierno estatal redujo en un 45% su presupuesto del 2012, en primera instancia por la necesidad de pagar el restante del 2011 (25%del total comprometido) y por otro lado la reducción presupuestal 2012 a nivel federal (Figura 2).

Figura 2. Distribución del Presupuesto 2011 y 2012

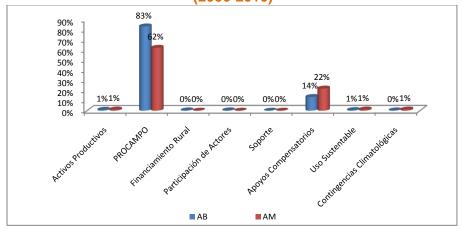


Por lo que el PDCITER pasó de 18 a 10 millones de pesos de un año al otro, reduciéndose dramáticamente en el componente de desarrollo rural, los cuales implicaban proyectos de agregación de valor. En el caso del presupuesto a los sistemas producto, este se incrementó en un 14% en términos absolutos; sin embargo, como apoyo promedio a los CSP se redujo en un 7%, es decir, en el 2011 en promedio se apoyó con \$366,000 a cada uno y en 2012 el apoyo sólo fue de \$341,000, debido a la incorporación de tres sistemas producto (vid, cabras y cerdos).

2.4. Orientación del Programa

A nivel estatal la cobertura y estrategia de este Programa no ha sido la adecuada, debido a primera instancia que el presupuesto ha sido muy limitado, dando mayor importancia a la capitalización de las unidades de producción y en segundo lugar la cobertura de programa se ha dirigido a una población que requiere de capacitación, pero cuenta con la capacidad económica de pagar por el servicio. El Diagnóstico del Sector Rural de Estado de Chihuahua (Figura 2), reveló que los productores de Activos Bajos y Medios reciben solamente el 1% de los apoyos en desarrollo de capacidades (últimos 5 años), pero son los que reciben (90%) los apoyos sociales, como son las transferencias de recursos (Procampo, Progan, Diesel Agropecuario, etc.), que lo que generan es un clientelismo, pero pocos instrumentos para salir de la pobreza alimentaria y de capacidades.

Figura 3. Distribución de los apoyos en productores de Activos Medios y Bajos (2006-2010)



El PDCITER en su componente de apoyos para la integración de proyectos (para organizaciones sociales y Comités Sistemas Producto (CSP) destaca que para 2012 se incrementó a 17 CSP con plan rector actualizado, en comparación a 2011 donde existían 14, incorporándose CSP vid, caprinos y cerdos; en el caso de Desarrollo de Capacidades y Extensionismo la ejecución se realiza en tres vertientes: agrícola, pecuaria y desarrollo rural.

Las líneas estratégicas del estado se enfocan a los sistemas productos prioritarios que son: algodón, manzana, durazno, maíz, frijol y chiles en el caso agrícola y bovinos carne y leche, además de cerdos y aves para el subsector pecuario; más sin embargo, en la distribución de los recursos por cadenas productivas se observa que para el año 2012 solamente manzana, bovinos carne y leche, fueron los sistemas producto que obtuvieron apoyos dirigidos a consolidar la cadena de valor, el resto de los proyectos cayeron en la visión de la demanda y no en una planeación estratégica que eleve competitividad acorde a los lineamientos del pla estatal de desarrollo.

Capítulo 3. Evaluación del Funcionamiento y la Operación del Programa

En este apartado se presentan los temas eje que serán abordados en el presente capítulo. Para cada uno, se propone un conjunto de preguntas de evaluación que constituyen la base mínima para el desarrollo del análisis, sin que ello limite el análisis sobre la operación del Programa en el estado, en atención al interés y necesidades específicas del estado.

4.1 Arreglo institucional para la operación del Programa

Se valora si el arreglo institucional en el estado es el idóneo para una operación eficiente y eficaz del Programa. En este sentido, se analiza tanto la pertinencia y funcionalidad del dispositivo institucional considerando los actores institucionales involucrados en el funcionamiento del Programa como los ordenamientos jurídicos que norman su ejecución, tales como el DPEF, Reglas de Operación, Lineamientos específicos y Convenios de Coordinación, entre otros. En particular se valora la definición y el grado de cumplimiento en la práctica de las funciones, responsabilidades y atribuciones de las distintas instancias previstas en la normatividad del Programa.

1. ¿Cuáles son las principales instancias/dependencias u organismos auxiliares y disposiciones normativas que sustentan el arreglo institucional a través del cual se operan los Componentes del Programa en el estado?

El Programa Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural (PDEITER), tiene como figura máxima en el estado la Comisión de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural, la cual está constituida por: Secretaría de Desarrollo Rural (SDR), SAGARPA; UTES e IES (Cuadro 1).

Cuadro 2. Comisión de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural

	INSTITUCION O DEPENDENCIA	PARTICIPACIÓN
Componente	SAGARPA DESARROLLO RURAL	Х
(DCER)	SAGARPA COMPONENTE AGRICOLA	
	SAGARPA COMPONENTE PECUARIO	
	CONAPESCA	
	SDR DCITER	Х
	SDR GANADERIA	
	SDR AGRICOLA	
	UTE AGRICOLA	
	UTE PECUARIA	Х
	UTE ACUACULTURA	
	UTE EDE	
	PRODUCE	Х
	UTE AGI	Х

	INCA	Х
	CECS	Х
Componente	SAGARPA	
AIP (CSP)	SDR	Х

El comité estatal de desarrollo de capacidades, innovación tecnológica y extensionismo rural se fue instalado en el 2010, teniendo 17 integrantes, de los cuales cinco representan a la SAGARPA, cuatro a SDR, cinco UTE's nacionales (ATA, ATP, AGI, ACUICOLA y EDE) y tres instituciones de investigación y educación superior, todas en su conjunto toman las decisiones en cuanto a la asignación de los servicios que serán otorgados, la forma de seguimiento y evaluación, así como los procesos metodológicos que se siguen.

En el año 2012 la representatividad de estas instituciones fue del 47%; considerando la importancia de la decisiones tomadas, lo representantes que asisten son suficientes y los idóneos para la operación del componente. Más sin embargo, existe una ausencia de las partes técnicas (SAGARPA y SDR en sus componentes Agrícolas y Ganadero), es decir, aquellas que tienen la información de que necesidades de capacitación y donde se encuentran los grupos de trabajo ideales y con mayores necesidades, así como los más viables, pero se subsana con una comunicación constante entre ellos, y los representantes de la SAGARPA y SDR. Cabe mencionar que sería ideal la presencia al menos de un representante de los DDR y de los residentes por parte de la SDR.

La Comisión tiene como objetivo fundamental la planeación, seguimiento y supervisión de los servicios de capacitación, empero dicha función no se realiza de manera adecuada debido a que solamente es utilizada para el seguimiento y supervisión y en el caso de la planeación solamente es de manera informativa. Debido a que el Comité Técnico de Desarrollo de Capacidades y Sistema Producto, es el que propone los proyectos que serán apoyados y la Comisión solamente aprueba (constituido solamente por personal de la SDR).

Para el seguimiento de los acuerdo dentro de la Comisión se realizan el levantamiento de las minutas y relatorías, en las cuales se plasma las decisiones acordadas entre los participantes. Posteriormente dichas minutas son enviadas vía e-mail a los participantes para realizar las observaciones pertinentes, a fin de proceder a la recopilación de firmas para darte formalidad a los acuerdos. Dichas minutas son utilizadas para darle seguimiento a los acuerdos en las próximas reuniones.

La Comisión tiene tres funciones elementales: planeación, seguimiento y evaluación de los servicios de capacitación, asistencia técnica y extensionimo rural; sin embargo, el primer objetivo se cumple parcialmente debido a que la asignación de los recursos por estrategia se realiza en una instancia superior. En el caso de la aprobación de solicitudes a apoyar, consiste en la asignación de un techo presupuestal y posteriormente se enlistan las solicitudes acorde a una priorización. El seguimiento y supervisión se realiza de manera periódica, cuyo mecanismo consiste en el CECS realiza una presentación de avances por estrategia, dando énfasis en aquellos servicios deficientes en la operación, una vez realizada la presentación a la Comisión toma las decisiones pertinentes para la solución y/o cancelación de los servicios

2. En la normatividad aplicable al Programa se definen adecuadamente las funciones (facultades y obligaciones) de las instancias involucradas en su funcionamiento

(SAGARPA y SDR) y su definición y nivel de cumplimiento en la práctica son congruentes con una orientación de los Componentes hacia el logro de resultados, de modo que:

- a) Las funciones de las instancias participantes son precisas y están bien delimitadas.
- b) Las funciones de las instancias participantes están definidas de manera completa, es decir, no falta ninguna función relevante.
- c) Las funciones de las instancias participantes están definidas de manera tal que contribuyen a una orientación hacia resultados del Programa.
- d) Todas las funciones definidas en la normatividad son cumplidas en tiempo y forma por las instancias participantes correspondientes.

Las funciones de las instancias participantes son precisas y están bien delimitadas es decir tienen una calificación **2** debido a que:

- La SAGARPA y SDR acatan las reglas de operación y los lineamientos normativos. Cada uno funge con sus funciones de normativo y ejecutor del gasto, respectivamente.
- El seguimiento del Programa lo lleva la SAGARPA; pero solamente realiza las funciones que oficinas centrales le dicta, es decir, realiza el muestreo de acuerdo al número y beneficiario a encuestar, la encuesta es diseñada exprofeso para ello, por lo que solamente a los técnicos de campo les corresponde aplicar, posteriormente es enviada a oficinas centrales donde es analizada. A la delegación se le envía las observaciones y recomendaciones a aplicar. Por lo cual dichas mejoras al proceso, se realizan sin una apropiación o mejora continua; ya que año tras año las observaciones son las mismas.
- En lineamientos y reglas de operación, se habla de la instalación y funcionamiento de la Comisión de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural, más sin embargo, las funciones, obligaciones y derechos de los integrantes, no se desarrolla de manera plena, por lo que existen vacíos en las funciones.
- Dentro de los convenios de concertación y los anexos técnicos, existe un desfase en los tiempos, lo que conlleva a retrasos en la operación del componente de Desarrollo de capacidades y de Sistema producto, por lo que se tienen que generar acuerdos, debido a que los trabajos se concluyen después del cierre financiero del programa, último día del mes de marzo, para lo cual, es necesario realizar los cierres operacionales y financieros de las estrategias, para ello se realizan los acuerdos dentro de la Comisión.
- En el anexo técnico, se expresa de manera clara, los rubros que serán apoyados, en el ejercicio fiscal, empero existe el vacío en las reglas de operación y lineamientos donde no se determinan los montos mínimos, ni máximos que serán a poyados por componente o estrategia.
- En la parte de planeación tanto los convenios, reglas de operación y lineamientos, lo que estipulan se encuentran correctos, y todas las instancias realizan sus funciones. Aquellas funciones que no quedan claras, o que no se mencionan el qué, cómo o quiénes, se realizan conforme las autoridades lo dictan, esto no

- quiere decir que no se realice, sino que la manera puede ser la no adecuada, pero no existe ningún documento que se refiera a ello.
- La única anomalía que está dentro de reglas de operación y los lineamientos, es el desfase en los tiempos, pero la raíz del problema, radica en la tardanza de la firma de los convenios de concertación y en la radicación de los recursos, por parte del gobierno estatal.
- 3. Las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa en el estado cuentan con la capacidad institucional requerida para la implementación eficiente y eficaz del Programa, en términos de que:
 - a) Cuentan con los recursos humanos suficientes en cantidad y calidad (personal directivo, administrativo, técnicos de campo, etc.).
 - b) Disponen de recursos materiales suficientes (instalaciones, equipo de trabajo y medios de transporte, entre otros).
 - c) Cuentan con una estructura administrativa cuya cobertura territorial en el estado permite una atención próxima y oportuna a la población objetivo del Programa.
 - d) Acumulan la experiencia y las capacidades para el adecuado desarrollo de tareas especializadas como: planeación estratégica del Programa y evaluación de proyectos de desarrollo de los solicitantes de los apoyos, entre otras.

Las instancias involucradas en el desarrollo rural cuentan con una capacidad institucional con calificación de 3, debido a que:

SAGARPA

Cuenta con 70 trabajadores con una alta experiencia, ellos distribuidos en14 DDR y 34 CADERS a lo largo y ancho del estado, con recursos materiales insuficientes. En el caso particular del Programa, cuenta con dos personas exclusivas para atender el programa, ellas se respaldan y apoyan en el personal de los DDR y CADERS, así como en la Subdelegación de Planeación. Todos ellos, tienen el perfil adecuado para el trabajo designado y su estructura de funcionamiento es adecuada; sin embargo, la limitante para la implementación del programa es el involucramiento en el seguimiento, debido a una carencia en recursos materiales, para el traslado del personal.

Secretaria de Desarrollo Rural

La SDR cuenta con cinco personas designadas de tiempo completo para el funcionamiento del programa, sin embargo, solamente el 60% de ellos cuentan con el perfil y la experiencia adecuada para la adecuada operación del programa, ellas se soportan en una estructura funcional apropiada, generando una estructura administrativa excelente. Además se apoyan en los 62 residentes de campo con que cuenta la SDR.

Centro Estatal de Capacitación y Seguimiento a la Calidad de los Servicios Profesionales (CECS)

El CECS cuenta con siete personas dedicadas de forma exclusiva al seguimiento, supervisión y capacitación de PSP, ellas poseen una experiencia y capacitación adecuada, además se tiene con personal de apoyo (cuatro), once evaluadores distribuidos en el estado y una estructura base para el desarrollo territorial.

Necesidades

En términos generales para los tres actores fundamentales del PDCITER existen limitaciones en:

- Personal de campo, que permita realizar de manera eficaz y eficiente el seguimiento y evaluación de los servicios asignados.
- Experiencia y capacitación del personal en la evaluación de proyectos de capacitación y asistencia técnica.
- Medios de transporte para el seguimiento y evaluación en campo.
- Actualizaciones constantes, principalmente en normativa y estrategias de intervención.
- Ampliación de instalaciones en la ciudad de Chihuahua y en puntos estratégicos.
- Eliminar la parte de la política en la toma de decisiones para una mejor operación del programa
- 4. ¿Existe al interior de la SDR (o su equivalente) en el gobierno estatal un área responsable única, designada formalmente, que conduzca de manera articulada las acciones de los distintos Componentes del Programa: Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural y Apoyos para la Integración de Proyectos (específicamente de Sistemas Producto) y que sea responsable del logro de sus objetivos, indicadores y metas en el estado?
- a) Existe un área única encargada de coordinar las acciones de los Componentes del Programa, pero no está designada formalmente al interior de la Instancia Ejecutora.
- b) Existe un área única encargada de coordinar las acciones de los Componentes del Programa y se encuentra designada formalmente al interior de la Instancia Ejecutora.
- c) Dicha área tiene atribuciones suficientes para conducir la operación del Programa hacia el logro de sus objetivos.
- d) Además, en el área en cuestión existe evidencia documentada sobre los resultados alcanzados.

Al interior de la SDR, existe el Comité Técnico de Desarrollo de Capacidades y Sistema Producto el cual tiene atribuciones suficientes para conducir la operación del Programa hacia el logro de sus objetivos, por lo cual su calificación es de **3**.

Está integrado por cuatro personas, el responsable del programa al interior de la SDR y tres técnicos colaboradores de la SDR, es decir, solamente es personal de la secretaría, lo que limita la visión y sensibilidad en la toma de decisiones, ya que se realiza de manera unidimensional. EL Comité está directamente a cargo de la Dirección de Fomento Agropecuario, lo cual implica, que se trata de alinear y coordinar con el PAIEI, más sin embargo, los resultados hasta el momento no han sido detonadores de una mayor vinculación entre programas.

El Comité Técnico está legalmente constituido, desde el año 2010, y se renueva año con año, para tener mejor visión de las necesidades del sector rural. Sin embargo, no existe

una coordinación con la SAGARPA, el CECS y las UTE´s para la determinación de los servicios a apoyar. Empero con el CECS, se consulta para determinar las líneas estratégicas a nivel sistema producto, es decir, se ha implementado mejoras para re direccionar los servicios a aquellos sectores o sistemas producto que sean prioritarios desde la perspectiva del Plan Estatal de Desarrollo, teniendo resultados parciales buenos, como la modificación de las solicitudes de apoyo, indicadores de resultados e impacto a nivel estatal, que contribuyan a elevar la competitividad, sustentabilidad y el acceso a los mercados.

Debido a las lagunas dejadas por las reglas de operación y los lineamientos de operación del programa, no se deja en claro si el personal que pertenece al Comité es el adecuado, cumple con un perfil establecido, etc. Además no se cuenta con un manual de procedimientos como apoyo. Esta figura es un resquicio de las reglas de operación anterior, y se trató de adecuar el conocimiento anterior ante este vacío normativo.

5. ¿Cuáles son los principales problemas que se han presentado durante el proceso de transferencia de los recursos de las Unidades Responsables del Programa a las instancias ejecutoras estatales y de éstas a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias de solución han adoptado los actores institucionales involucrados?

Basándose en la información recopilada en campo, la documentación y las entrevistas realizadas, la problemática general en esta etapa es:

- Existe un retraso en la radicación del 25% como aportación por parte del gobierno del estado, lo que genera una demora en toda la operación de programa; hasta la fecha no se ha realizado alguna acción que minimice el problema.
- Como consecuencia se tiene una demora en la publicación de la convocatoria y
 captura de solicitudes y dictaminación de los servicio a apoyar. Además de un
 retraso en el pago a los beneficiarios; a tal punto que se han terminado servicios
 (AGI granos básicos) que han concluido su trabajo y no le han dado ninguna
 ministración.
- Pocos casos de que sea necesario la reasignación de recursos, generando una comunicación ineficaz entre el ejecutor del gasto, beneficiarios y CECS.
- Debido al desfase que se genera desde la firma de los convenios, el término de los servicios se atrasa, por lo que es necesario realizar satisfacciones de cliente parciales para poder liberar el último pago de los técnicos.
- Por lo que es necesario la implementación de una planeación estratégica, donde se puedan generar acuerdos entre los PSP y el ejecutor del gasto, para que por falta de recursos no se limiten el desarrollo de capacidades, así como lo realiza la AGI de granos Básicos.

4.2 Planeación de la operación del Programa

Se valora si los responsables del Programa en el estado llevan a cabo procesos de planeación institucionalizados para orientar su ejecución hacia el logro de resultados. En particular, se analiza si los involucrados en el funcionamiento del Programa se basan en

planes de trabajo que contengan estrategias, objetivos, indicadores y metas coherentes para orientar la operación de los Componentes.

6. ¿Se han llevado a cabo procesos participativos de planeación del Programa en el estado que incluyan de manera directa a los distintos actores involucrados en la operación de los Componentes?

Los procesos de planeación participativa en el estado de Chihuahua, se realiza de manera parcial, debido a que son consultas, análisis o instrumentos de política realizados por expertos, los cuales ayudan a tomar decisiones por parte del ejecutor del gasto. Aunque el Comité Técnico este integrado sólo por personal de la SDR y es el que toma las decisiones, éste es apoyado por la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH), en específico por profesores de la Facultad de Zootecnia y Ecología, los cuales generan información de manera participativa, involucrando a los principales actores del estado, para la toma de decisiones de manera imparcial y con información actualizada, esta información ha servido para determinar las estrategias de intervención, así como lineamientos de política pública de manera regional, todas direccionadas a elevar la capacidad de la población rural

La SAGARPA, realiza perfectamente su función de normativa, por lo que su participación en la planeación está totalmente limitada, y solamente valida o hace observaciones a los procesos; y en las últimas reuniones de la Comisión de Desarrollo de Capacidades, optó por mantenerse de manera imparcial, debido al cambio del gobierno federal. Cabe señalar que en la parte de planeación acorde a las reglas de operación, al ejecutor del gasto le corresponde realizarla y a la SAGARPA, validar o en su caso sugerir cambios a la estructura presupuestal.

A partir del 2011 se incorporó a los sistemas producto a determinar la demanda de los servicios de capacitación y asistencia técnica; mas, sin embargo, su participación ha sido sumamente limitada, debido a que carecen de información actualizada sobre su problemática y localización de los beneficiarios de la misma, por lo que la participación en la planeación ha sido limitada, pero tiene el espacio de expresión.

Existe otro tipo de actores sociales en el medio rural, como las organizaciones sociales de productores, lo que nunca participan en la planeación de los recursos, estrategias y lineamientos a apoyar, pero siempre tratan que de manera política le sean asignados recursos, sólo por ser representantes de productores, sin apegarse a la normativa o a las estrategias que se apoyan a nivel estatal, obstaculizando en cierta manera el desarrollo del programa.

En términos generales, a pesar de realizarse esfuerzos por planear los servicios a asignar, la gran mayoría de los recursos se destinan a la demanda de los productores, dicha demanda asciende entre 135 a 180 solicitudes de las cuales se aprueba alrededor del 80% de ellas.

Cabe señalar que muchas de las estrategias que se apoyan en el estado como la AGI y EDE, son becas a los PSP, ya que se genera una dinámica de clientelismo por parte de ellos, que no se había detectado anteriormente, dando como resultado planes de trabajo y grupos de beneficiarios que se han apoyado varios años, sin que estén dando resultados.

En este sentido es responsabilidad del CECS, observar este tipo de anomalías, y plasmarlo en la Comisión Estatal de Desarrollo de Capacidades, además de generar las

mejores metodologías y estrategias adecuadas a las necesidades del estado y sobre todo aquellas que tengan un mayor impacto en indicadores de competitividad y sustentabilidad.

- 7. Es posible verificar la alineación entre los instrumentos de planeación relacionados con el Programa, es decir, existe congruencia entre el Plan de trabajo del Programa, el Anexo de ejecución, la MIR y el Programa estatal de desarrollo sectorial, entre otros, cumpliéndose que:
- a) La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la pregunta se verifica de manera parcial solamente entre dos de ellos
- b) La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la preguntan se verifica entre dos de ellos de manera completa.
- c) La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la preguntan se verifica de manera completa entre tres de ellos.
- d) La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la preguntan se verifica de manera completa entre todos ellos.

La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la preguntan se verifica entre **2** de ellos de manera completa, debido a:

- Existe una congruencia en la planeación estatal, es decir, el anexo de ejecución con el plan estatal y el plan sectorial, se alinean de manera adecuada.
- Existe una congruencia en la planeación federal, es decir, el anexo de ejecución con la matriz de indicadores de resultados (MIR)
- El llenado de las MIR, se realiza consultando a los jefes de programa, con los anexos de ejecución y se le pide asesoría a la UACH, para realizar la prospectiva con respecto al próximo año, por lo que existe una estrecha colaboración entre las instituciones; sin embargo, este gran esfuerzo no es utilizado por los planeadores del gobierno federal y estatal, debido a que en la normativa no exige que ellos, incorporen las MIR a su planeación, y por el contrario para el Comité Técnico de Evaluación Externas (CTEE), es un proceso clave, pero como ellos dependen de ambas instituciones y a la vez son autónomos, sus sugerencias no son tomadas en cuenta ni por el ejecutor del gasto ni por el normativo.
- Una de las mejoras para que las MIR sean incorporadas por el ejecutor del gasto, es que coincidan con los objetivos centrales de Plan Estatal de Desarrollo (PED), ya que no existe coincidencia en los indicadores, pues se requieren a nivel de Sistema-Producto, con indicadores de resultado en Competitividad, Agregación de Valor y Sustentabilidad.
- En el año 2012, las MIR fueron alineadas parcialmente en lo que respecta a componentes, ya que fin y propósito son con respecto a objetivos nacionales, por lo que no necesariamente deben de coincidir a nivel estatal; esta construcción y adaptación deberá realizarse para el 2013 y realizar un proceso de concientización ante las autoridades de la SAGARPA y SDR, con respecto a la importancia de ellas, tratando de alinear indicadores en términos de componentes, y en actividades desglosarlas a nivel de sistema producto

- En el proceso de alineación de las MIR a nivel estatal se debe de ser conscientes del uso de los indicadores, debido las necesidades de capacitación de los sistemas productos, considerado que tienen distintos estadíos de crecimiento, y la focalización de la capacitación y asistencia técnica deberá partir de las áreas prioritarias, grupo de beneficiarios y zonas a apoyar.
- 8. Las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa tienen y utilizan algún plan de trabajo que contenga las estrategias y los instrumentos adecuados para orientar su gestión hacia el logro de resultados, de modo que:
 - a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados.
 - b) Contiene objetivos, indicadores y metas.
 - c) Se revisa y actualiza periódicamente.
 - d) Es conocido y utilizado por todos los responsables del Programa.

Debido a que la planeación todavía depende de la demanda, es decir, existen muchas áreas de mejora en la planeación ya que **NO** cuenta con un método sistematizado ni documentado debido a:

- El Comité Técnico de Desarrollo de Capacidades y Sistema-Producto tomas las decisiones de manera unilateral, solamente consultando de manera parcial a algunos actores, pero no para tomar las disposiciones pertinentes. Sin embargo, esté Comité no genera documentos completos, que se puedan tomar como planes de trabajo.
- Entre la SDR y CECS han determinado de manera conjunta, formatos de solicitudes y validación de estrategias, así como indicadores de impacto y resultados, en las reuniones generadas y por la forma de llevarse a cabo, no existe evidencia contundente, para determinar que se hace una planeación y por ende un plan de trabajo.
- Existen contribuciones aisladas para la generación de instrumentos que permitan realizar la planeación de desarrollo de capacidades, innovación tecnológica y extensionismo rural, pero hace falta mayor voluntad, así como un proceso sistemático de análisis de información y una iniciativa que contenga instrumentos de seguimiento, indicadores, metas e impacto de las estrategias.
- Por lo que es indispensable la generación de líneas base en el estado a nivel Sistema-Producto que permitan medir los impactos generadas por la intervención del programa, y de esta manera contar con elementos que permitan la elaboración de un plan de trabajo para el PDCITER.
- 9. Existe algún manual de procedimientos, guía operativa y/o lineamientos de operación de los Componentes cuyo uso permita orientar adecuadamente su ejecución en el estado, los cuales:
- a) Son resultado de ejercicios institucionalizados.
- b) Se revisan y actualizan periódicamente.

- c) Son difundidos entre todos los responsables del Programa.
- d) Son utilizados por todos los responsables del funcionamiento del Programa

En el estado para la planeación se realizan ejercicios institucionalizados que existen en los lineamientos de operación de los componentes, por lo que su calificación es 1.

- La SAGARPA y SDR solamente cuentan con los lineamientos de operación del componente, es decir, no cuentan con otra herramienta que les permita determinar el qué, cómo, para qué, quién, con qué, lo cual trae como consecuencia una carencia de planeación y coordinación en el estado.
- Debido al cambio en las reglas de operación y por ende de los lineamientos para la operación del programa, existen muchos vacíos donde no se mencionan los qué, y quién, tipología de beneficiarios, focalización de apoyos y el cómo, lo que provoca la existencia de vicios entre los principales actores del desarrollo de capacidades en el estado.
- Este vacío también traspasa el marco regulador de la planeación, es decir, solamente al ejecutor del gasto se le designa la planeación, pero no se le capacito, se les brindo las herramientas e instrumentos adecuadas, por lo que se realiza de manera aislada, sin involucrar a demás actores, por lo que las recomendaciones parecen ser ataques políticos y no en aras de mejorar los procesos de gestión.
- En este sentido la UACH, ha jugado un papel sumamente preponderante en la planeación estatal de desarrollo de capacidades, debido a que en primera instancia es un puente conciliador entre el ejecutor del gasto y el normativo; Así mismo la ser una institución de educación, no busca la aprobación política, sino que ofrece instrumentos de política pública totalmente imparciales y de la más alta calidad para la toma de decisiones, además cuenta con personal altamente calificado y con información de vanguardia, lo que le asegura que la información que genera esta analizada y tiene estándares de calidad.
- 10. ¿La distribución de los recursos del Programa entre Componentes y conceptos de apoyo específicos se lleva a cabo atendiendo los objetivos y metas establecidos en la MIR u otro instrumento de planeación utilizado para orientar el Programa en el estado?
- a) La distribución de los recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde a objetivos y metas, sin embargo éstos son distintos a los de la MIR del Programa.
- b) La distribución de los recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde de manera parcial a los objetivos y metas de la MIR del Programa.
- c) La distribución de los recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde cabalmente a los objetivos y metas establecidos en la MIR del Programa.
- d) La distribución de los recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde cabalmente a los objetivos y metas establecidos en la MIR del Programa, y se priorizan los rubros o ámbitos de atención en los cuales la acción del Programa ha logrado mayores impactos en ejercicios anteriores.

La distribución de los recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde a objetivos y metas, sin embargo éstos son distintos a los de la MIR del Programa, por lo cual su calificación es 1.

La principal causa por lo cual los montos no concuerdan entre la MIR y los recursos otorgados al Programa, radica que el primero es realizado por el CTEE y el segundo está plasmado en el convenio de concertación; sin embargo, es ajustado de manera unilateral por el gobierno del estado.

El principal desvío se encuentra en el agregado del programa debido a que el 14% del recurso es dado a los gastos de operación y los recursos asignados al CECS, por lo que en global se aparenta una gran bolsa, esta se reduce al descontar estos rubros.

La distribución o planeación de los recursos sigue siendo resultado de un trabajo con inercia de los años anteriores, es decir, solamente existe una tasa de variación de una año a otro y ésta depende del % de variación en el presupuesto federal.

A pesar de que las MIR, se realizan en coordinación con la UACH, y que estas reflejan de una manera diferente la planeación estas no son utilizadas ni por las SAGARPA no por la SDR.

Cabe destacar que el CECS realiza indicadores de gestión, impacto y resultados, parecidos y paralelamente a los generados por la MIR, por lo que es otro punto de comparación, y si se quiere de punto de partida para una mejor planeación y distribución de los recursos del PDEITER.

Al distribuir el presupuesto básicamente a la demanda, estos servicios solamente aportan a la estrategia estatal y no a los indicadores de impacto, metas y objetivos, genera la necesidad de realinear año tras año los objetivos y metas del programa a la estrategia estatal

Debido a que no existe una planeación en la distribución de los recursos para el año 2012, solamente el 27% de las solicitudes de servicios de extensionismo rural fueron apoyados.

Cuadro 3. Presupuesto PDCITER. 2012

	Concepto de apoyo	Unidad de Medida	Cantidad de Medida	Beneficiarios	De La SAGARPA	De El Gobierno del Estado	Gran Total
AGRICOLA	A1	Evento estatal	2	185	165,750	55,250	221,000
	B1	Servicio para la innovación tecnológica	19	325	1,618,110	539,370	2,157,480
	C1	proyecto especial de Extensionismo.	4	326	1,219,806	406,602	1,626,408
GANADERIA	B1	Servicio para la innovación tecnológica	14	286	1,500,000	500,000	2,000,000
	C1	proyecto especial de Extensionismo.	3	308	1,153,500	384,500	1,538,000
ACUACULTU RA	B1	Servicio para la innovación tecnológica	2	30	150,000	50,000	200,000
DESARROLL	A1	Evento estatal	1	61	45,075	15,025	60,100

O RURAL	A2	Asistente (reunión estatal de rendrus y/o PNT)	1	20	98,649	32,883	131,532	
	C1	proyecto especial de Extensionismo.	4	114	424,110	141,370	565,480	
	C4	Servicio	1		765,000	255,000	1,020,000	
	A.1. Para la organización de eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y selección de proyectos							
	A.2. Para la asistencia a los eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y selección de proyectos							
	B1. Para la asistencia técnica y la capacitación en la organización, innovación tecnológica o el desarrollo empresarial.							
	C.1. Servicios de Extensionismo, Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o Capacitación para el desarrollo de actividades productivas u oficios agropecuarios, acuícolas y pesqueros; y diseño y puesta en marcha de proyectos, incluyendo proyectos territoriales (prestados por Instituciones de Investigación y Educación Superior, Educación Media Superior y otras instituciones del sector especializadas en investigación y capacitación).							
	C.4. Servicios de formación, capacitación, acreditación y, en su caso, certificación de competencias a prestadores de servicios profesionales; así como la supervisión del desempeño en situación de trabajo y seguimiento de la calidad de los servicios profesionales.							

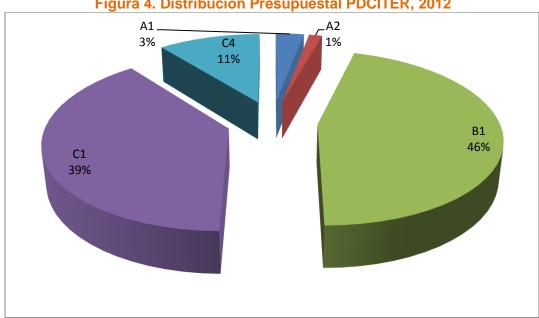


Figura 4. Distribución Presupuestal PDCITER, 2012

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

Se analiza si la operación del Programa en el estado se lleva a cabo en forma articulada con otros programas vinculados al desarrollo agropecuario y pesquero (federales y estatales). En este contexto se valora si las instancias responsables en el funcionamiento del Programa se basan en algún esquema de coordinación de acciones con los responsables de otros programas, a fin de propiciar sinergias entre distintos instrumentos de desarrollo.

Asimismo, se identificarán las relaciones de complementariedad, duplicidad y/o contraposición que pudiesen existir entre el Programa evaluado y otros instrumentos de política para el desarrollo rural.

- 11. Las acciones del Programa se llevan a cabo en forma articulada con otros programas de fomento productivo en el medio rural impulsados por la SAGARPA y otras dependencias gubernamentales, especialmente con aquellos con los cuales existe potencial para generar sinergias, de modo que:
- a) La articulación de la operación del Programa con otros instrumentos de desarrollo rural se da únicamente como resultado de la voluntad e iniciativa de los responsables de los programas (proceso informal, no institucionalizado).
- b) La articulación de la operación del Programa con otros instrumentos de desarrollo agropecuario y pesquero se encuentra prevista en la normatividad aplicable al Programa y en las guías o manuales operativos del mismo.
- c) La articulación del Programa con otros programas se encuentra establecida en los planes y/o programas de trabajo del mismo.
- d) La asignación de recursos del Programa se orienta según criterios técnicos que priorizan la aprobación de aquellas solicitudes que contemplan apoyos complementarios (como asistencia técnica, incorporación de nuevas tecnologías, sanidad e inocuidad, entre otros) para potenciar sus impactos.

En términos generales las sinergias contempladas para el PDCITER, son meramente de orden 1.

De acuerdo a al estudio de Análisis de Instrumentos de política pública para el sector rural del estado de Chihuahua, se obtuvo los siguientes programas que favorecen la sinergia con el PDCITER:

- 1. Día internacional del nogalero (Delicias)
- 2. DIGAL (Delicias)
- 3. Expo forestal (Delicias)
- 4. Expo muebleros (Delicias)
- 5. Programa de agrupaciones campesinas (Huejotitán)
- 6. Programa de calidad de vida en el medio rural (Camargo)
- 7. Programa de capacitación (López)
- 8. Programa de capacitación en comunidades rurales (Delicias)
- 9. Programa de desarrollo de capacidades (Satevó)
- 12. ¿Con cuáles programas federales y estatales y en qué aspectos el Programa podría tener relaciones de complementariedad, duplicidad o contraposición?

Mediante un análisis, se generó un mapeo de todos los programas federales, estatales y municipales que inciden en el sector rural. Identificando con claridad los objetivos que persiguen los programas y la forma en la que se expresan los objetivos en las reglas de operación y la correlación lógica con las acciones y tipos de apoyo propuestos en el diseño de dichos programas; y en segundo lugar, se analizará la forma en la que se encuentra definida la población objetivo y su cumplimiento con criterios técnicos de especificidad que permitan una selectividad unívoca de los sujetos afectados por el problema público que pretende resolver cada programa.

Este panorama puede replantear el nivel de análisis para generar una propuesta práctica y congruente para el reordenamiento y consolidación de los instrumentos de la política sectorial en Chihuahua. De este modo, podría ser necesario redefinir conceptualmente las relaciones entre programas.

Las principales características de esta definición de relaciones serán las siguientes:

- a) Se considerarán a los objetivos de los programas nacionales como único criterio para establecer las relaciones entre programas;
- b) Para el caso de las relaciones de duplicidad, se hará énfasis en identificar aquellos programas que ofrezcan los mismos tipos de apoyo y;
- c) Las relaciones de complementariedad y contraposición se sustentarán en una interpretación de los potenciales efectos que puede tener un tipo de apoyo específico en los objetivos de los programas nacionales.

De acuerdo a al estudio de Análisis de Instrumentos de política pública para el sector rural del estado de Chihuahua, se obtuvo los siguientes programas que favorecen la sinergia con el PDCITER:

Complementariedades:

- 1. Día internacional del nogalero (Delicias)
- 2. DIGAL (Delicias)
- 3. Expo forestal (Delicias)
- 4. Expo muebleros (Delicias)
- 5. Programa de agrupaciones campesinas (Huejotitán)
- 6. Programa de calidad de vida en el medio rural (Camargo)
- 7. Programa de capacitación (López)
- 8. Programa de capacitación en comunidades rurales (Delicias)
- 9. Programa de desarrollo de capacidades (Satevó)

Duplicidades:

- 1. Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad, FONAES (SE)
- 2. Programa 3x1 para Migrantes (SEDESOL)
- 3. Programa de 3x1 para migrantes (Cusihuiriachi)
- 4. Programa de 3x1 para migrantes (Namiquipa)
- 5. Programa de 3x1 para migrantes (San Francisco de Borja)
- 6. Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura (SAGARPA)

- 7. Programa de Apoyo al Ingreso Agropecuario PROCAMPO Para Vivir Mejor (SAGARPA)
- 8. Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación (SHCP-FOCIR)
- 9. Programa de Coinversión Social (SEDESOL)
- Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible, PROCODES (SEMARNAT)
- Programa de Coordinación para el Apoyo a la Producción Indígena, PROCAPI (SHCP-CDI)
- 12. Programa de Fomento al Desarrollo Agrario, FORMAR (SRA)
- 13. Programa de la Mujer en el Sector Agrario, PROMUSAG (SRA)
- Programa de Modernización y Tecnificación de Unidades de Riego (SEMARNAT-CONAGUA)
- 15. Programa de Opciones Productivas (SEDESOL)
- Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas, POPMI (SHCP-CDI)
- 17. Programa de Prevención y Manejo de Riesgos (SAGARPA)
- 18. Programa de Rehabilitación, Modernización y Equipamiento de Distritos de Riego (SEMARNAT-CONAGUA)
- 19. Programa de Servicios de Asistencia Técnica Integral, SATI (SHCP-FIRA)
- 20. Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales (SAGARPA)
- 21. Programa del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, FOMMUR (SE)
- 22. Programa FAPPA (López)
- 23. Programa FAPPA (Matamoros)
- 24. Programa FAPPA (Valle de Zaragoza)
- 25. Programa FONAES (Cusihuiriachi)
- 26. Programa FONDEN (Manuel Benavides)
- 27. Programa Fondo para el Apoyo a Proyectos Productivos en Núcleos Agrarios, FAPPA (SRA)
- 28. Programa Integral de Formación, Capacitación y Consultoría para Productores e Intermediarios Financieros Rurales (SHCP-Financiera Rural)
- 29. Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (SRA)
- 30. Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario, PRONAFIM (SE)
- Programa para Capacitación Empresarial y Transferencia de Tecnología (SHCP-FIRA)
- 32. Programa para Fortalecimiento de Competencias (SHCP-FIRA)
- Programa para Promoción al Financiamiento y Desarrollo Tecnológico (SHCP-FIRA)
- 34. Programa PET (Manuel Benavides)
- 35. Programa PET (Matamoros)
- 36. Programa PET (San Francisco de Borja)
- 37. Programa PET (Valle de Zaragoza)
- 38. Programa PET 2 (Valle de Zaragoza)
- 39. Programa PIEM (Cusihuiriachi)
- 40. Programa PRODEZA (Coyame)
- 41. Programa PRODEZA (Jiménez)

- 42. Programa PRODEZA (Valle de Zaragoza)
- 43. Proyecto de Apoyo a Agricultura de Autoconsumo de Pequeños Productores de hasta 3 ha. (SAGARPA)
- 44. Proyecto de Apoyo a la Cadena Productiva de los Productores de Maíz y Frijol, PROMAF (SAGARPA)
- 45. Proyecto de Desarrollo de las Zonas Áridas (SAGARPA)
- 46. Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria, PESA (SAGARPA)
- 47. Proyecto Manejo y Conservación de Recursos Naturales en Zonas Indígenas (SHCP-CDI)
- 48. Proyecto Trópico Húmedo (SAGARPA)

4.4 Atención de la población objetivo

Se valora si los responsables del Programa han elaborado una definición de población objetivo pertinente a partir de la contenida en la normatividad, y si el Programa cuenta con una estrategia operativa que le permita atender a la población que ha delimitado como su población objetivo en el estado.

Asimismo, el análisis cubre los temas referentes a la focalización y cobertura del Programa. El análisis de la focalización se orienta a determinar si el Programa está dirigiendo sus recursos hacia los productores que considera prioritarios en el estado, en la lógica de obtener los resultados esperados. El análisis de la cobertura, por su parte, tiene por objeto valorar en qué proporción el Programa consigue atender a su población objetivo en el ámbito estatal, también desde el enfoque de los resultados esperados.

- 13. A partir de la definición general de población objetivo contenida en las Reglas de Operación, los responsables de la ejecución del Programa han establecido una definición más precisa y acorde a las condiciones de los productores agropecuarios y pesqueros del estado, la cual cumple con las siguientes características:

 a) Es clara.
- b) Es pertinente en términos técnicos.
- c) Comprende una cuantificación de la población.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

No existe una caracterización clara de la población objetivo del PDCITER. Sin embargo, en el Diagnóstico del sector rural del estado de Chihuahua, se propone la siguiente caracterización.

Población afectada por Bajo Desarrollo de Capacidades

El índice de innovación de los productores en el estado apenas alcanza el 12.6%, y ocurre cierta variación de acuerdo al nivel de activos alto, medio y bajo (24.0, 17.7 y 10.2%, respectivamente). Adicionalmente, la encuesta de Línea base mostró que más del 90% de los productores no realizó ninguna práctica relacionada con el desarrollo de capacidades (capacitación, asistencia técnica, consulta de información de mercados, cambio de prácticas, etc.) de abril de 2008 a marzo de 2009.

Por lo anterior se considera que la población objetivo de los programas de apoyo al campo orientados a mejorar la innovación y el desarrollo de capacidades deberán contemplar a todos los productores agropecuarios del estado, pero considerando una estratificación que incluya en su definición al nivel de activos y su distribución territorial.

La caracterización de la población potencial para ser atendida por enfrentar problemas de Escasa Innovación y Desarrollo de Capacidades consideró variables de tipo socioeconómico, de escala y educación que inciden directa o indirectamente en estos aspectos de las unidades de producción rural. Las variables seleccionadas fueron:

- 1) Índice de marginación
- 2) Activos totales (\$)
- 3) Escolaridad (años)
- 4) Edad (años)
- 5) Número de Acciones para el desarrollo de capacidades
- 6) Superficie equivalente (ha)
- 7) Cabezas equivalentes (Cbz)
- 8) Costo total (\$)
- 9) Costo mano de obra (\$)
- 10) Ingreso bruto agrícola (\$)
- 11) Ingreso bruto pecuario (\$)
- 12) Ingreso bruto total (\$)

En el Cuadro 4 se definen los valores medios de las variables consideradas para cada uno de los seis grupos.

Cuadro 4. Medias de las variables consideradas para cada grupo (Desarrollo de capacidades)

Variables		53.5	<u>aoraaaco)</u>	Grupo			
1 211 1212 2				<u> </u>			
	1	2	3	4	5	6	General
% de Productores	90.7	2.6	2.5	1.4	1.1	1.6	100.0
Índice de marginación	-0.807	-1.554	-1.453	-1.501	-1.702	-1.544	-0.874
Activos totales (\$)	147,919	372,119	655,051	2,977,115	999,778	4,323,308	283,495
Escolaridad (años)	6	8	9	9	6	9	6
Edad (años)	54	46	55	60	39	60	54
Acciones Capacidades	7.9	38.1	25.0	27.3	11.1	23.1	9.7
Superficie equivalente (ha)	4.6	38.0	16.1	16.8	48.8	161.4	9.0
Cabezas equivalentes (Cbz)	21	10	34	29	7	26	21
Costo total (\$)	74,911	527,675	506,823	376,413	2,665,871	2,588,127	172,214
Costo mano de obra (\$)	13,669	21,236	17,618	16,724	20,965	28,748	14,339
Ingreso bruto agrícola (\$)	56,772	1,348,798	301,918	569,945	3,418,984	3,993,475	206,417
Ingreso bruto pecuario (\$)	50,205	35,717	143,357	85,154	53,556	760,276	64,281
Ingreso bruto total (\$)	140,361	1,479,543	1,014,236	704,627	3,529,869	5,266,668	327,490
Ingreso Neto	65,451	951,868	507,413	328,214	863,998	2,678,542	155,277

Fuente: Elaboración propia a partir de línea base 2009.

La distribución de los grupos de productores en los diferentes distritos de desarrollo rural (DDR) se da como se indica en el siguiente cuadro.

Cuadro 5. Distribución porcentual de los grupos de productores (desarrollo de capacidades) en los diferentes DDR

DDR	Gapasiaa	,		Grupo			
	1	2	3	4	5	6	General
BAJO R. CONCHOS	1.26	0.63	0.25		0.13		2.26
BALLEZA	14.45						14.45
BUENAVENTURA	2.14	0.13		0.13		0.13	2.51
CASAS GRANDES	3.39	0.38		0.13	0.13	0.13	4.15
CHIHUAHUA	13.69	0.50	0.50	0.63		0.50	15.83
CUAHUTEMOC	10.68	0.50	1.51		0.88	0.50	14.07
DELICIAS	6.66	0.13	0.25	0.38		0.25	7.66
EL CARMEN	0.38	0.13					0.50
MADERA	13.07	0.25		0.13			13.44
PAPIGOCHI	4.90						4.90
PARRAL	7.16						7.16
RIO DE CONCHOS	1.63						1.63
SAN JUANITO	11.18						11.18
VALLE DE JUAREZ	0.13					0.13	0.25

Fuente: Elaboración propia a partir de línea base 2009.

Descripción de los grupos:

Grupo 1

Este grupo es el más numeroso, pues involucra el 90.7% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 116,000) y por tanto tiene presencia en todos los DDR del estado. Considera la totalidad de los productores agropecuarios de los Distritos de Balleza, El Carmen, Papigochi, Parral, Río Conchos y San Juanito.

Los productores de este grupo cuentan con escolaridad inferior a los 8 grados y una edad media de 54 años, poseen menos de 6 ha equivalentes, y menos de 27 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos de \$147,919.00 y un ingreso neto promedio de \$65,451.00 anuales. La mano de obra representó el 18% del costo total de producción y las actividades agrícolas y pecuarias tienen una contribución casi similar al ingreso bruto. Menos del 8% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado.

Grupo 2

Este grupo considera al 2.6% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 3,330) y tiene presencia en los DDR de Bajo Río Conchos, Chihuahua, Cuauhtémoc, Casas Grandes, Madera, Delicias y El Carmen. Los productores de este grupo cuentan con escolaridad entre los 5 y 10 años y una edad media de 46 años, poseen entre 26 y 50 has equivalentes, y entre 6 y 13 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos de \$372,119.00 y un ingreso neto promedio de \$961,868.00 anuales. La mano de obra representó el 4% del costo total de producción y las actividades agrícolas son preponderantes. Casi 40% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado.

Grupo 3

Este grupo considera al 2.5% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 3,212) y tiene presencia en los DDR de Chihuahua, Delicias, Buenaventura, Casas Grandes y Madera. Los productores de este grupo cuentan con escolaridad de secundaria o preparatoria, y una edad media de 55 años, poseen entre 16 y 21 has equivalentes, y entre 34 y 44 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos de \$655,051.00 y un ingreso neto promedio de \$507,413.00 anuales. La mano de obra representó el 3.5% del costo total de producción. Las actividades agrícolas son preponderantes, aunque las actividades pecuarias también tienen una contribución importante al ingreso bruto. El 25% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado. Aunque este grupo tienen casi el doble en el valor de los activos del grupo 2, su ingreso neto medio es inferior, lo que se puede explicar por la estructura de sus ingresos y por aspectos de competitividad como el mayor desarrollo de capacidades).

Grupo 4

Considera al 1.38% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 1,776) y tiene presencia en los DDR de Chihuahua, Delicias, Buenaventura, Casas Grandes y Madera. Los productores de este grupo cuentan con escolaridad de primaria o secundaria, y una edad media de 60 años, poseen entre 11 y 22 has equivalentes, y entre 20 y 38 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos de \$2,977,115.00 y un ingreso neto promedio de \$328,214.00 anuales. La mano de obra representó el 4.5% del costo total de producción. Las actividades agrícolas son preponderantes en cuanto al ingreso. El 27% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado. Aunque este grupo tienen un alto valor de los activos, su ingreso neto medio es muy inferior al de otros estratos.

Grupo 5

Considera al 1.13% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 1,446) y tiene presencia en los DDR de Cuauhtémoc, Casas Grandes y Bajo Río Conchos. Los productores de este grupo cuentan con escolaridad de entre 4 y 9 años y una edad media de 39 años, poseen entre 34 y 64 has equivalentes, y entre 4 y 10 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos cercanos al millón de pesos y un ingreso neto promedio de \$864 mil anuales. La mano de obra representó menos del uno por ciento del costo total de producción. Las actividades agrícolas son preponderantes en

cuanto al ingreso. El 11% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado.

Grupo 6

Considera al 1.63% de los productores agropecuarios de Chihuahua (alrededor de 1,446) y tiene presencia en los DDR de Chihuahua, Cuauhtémoc, Delicias, Buenaventura, Casas Grandes y Valle de Juárez. Los productores de este grupo cuentan con escolaridad de entre 6 y 13 años y una edad media de 60 años, poseen entre 113 y 2010 has equivalentes, y entre 18 y 34 cabezas equivalentes bovinas, con un valor total promedio de los activos superior a los tres millones de pesos y un ingreso neto mayor a un millón 800 mil pesos anuales. La mano de obra representó apenas arriba del uno por ciento del costo total de producción. Las actividades agrícolas son preponderantes en cuanto al ingreso. El 23% de los productores de este grupo realizaron al menos una acción para el desarrollo de sus capacidades en el último año evaluado (Este grupo no es prioritario para la asignación de recursos del programa).

- 14. Los responsables del Programa en el estado cuentan con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo, con las siguientes características:
- a) Incluye la definición y cuantificación precisas de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura para periodos específicos.
- c) Contempla un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del Programa.

Basándose en la información recopilada, el ejecutor del gasto **NO** cuenta con información sistematizada y analizada que le permite determinar, las regiones prioritarias, ni la población objetivo:

Sin embargo, el CECS ha documentado los servicios asignados desde el 2008 (Figura 5), y en su análisis se demuestra que se ha estado concentrando los apoyos en áreas con mayor producción agropecuaria, pero de baja y muy baja marginalidad, donde el ingreso promedio sobrepasa a la media nacional; para este tipo de productores es necesario redireccionar la estrategia de capacitación y asistencia técnica, a una de agregación de valor e incremento de competitividad.



Figura 5. Distribución de los servicios del PDCITER, (2008-2012)

Cobertura en 58 municipios (86%). Área de influencia concentrado en 10 municipios (50% de los servicios).

Es muy importante determinar la dispersión de los servicios, ya que a partir de él, se pueden generar estrategias por regiones, es decir, a partir de una regionalización determinar cuáles son los sistemas-producto prioritarios y caracterizar su población, para que de esa manera poder desarrollar las capacidades conforme al estadío de desarrollo de los sistemas producto y sus beneficiarios. La información y las capacidades para realizar este trabajo, la tiene la UACH.

- 15. Existe información que permita verificar quiénes reciben los apoyos del Programa (padrón o listado de beneficiarios) que:
- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en las ROP.
- b) Identifique el tipo y monto de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario.
- d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Existe información sistematizada e incluye una clave única de identificación por beneficiario, la cual se encuentra en el Sistema Único de Registro de Información (SURI), el cual está bajo custodia del gobierno del estado, teniendo una calificación de 1.

El SURI es el sistema de información en donde se concentra la información de las solicitudes; empero, este se encuentra con meses de atraso en la actualización de la información, ya que debido a la premura en la captura de las solicitudes, y en el afán de generar los folios para el sistema, muchos de los campos esenciales se dejan vacíos y se van llenado conforme el seguimiento a los apoyos se realiza; además tiene una seria deficiencia y es que la información capturada en ningún momento es validada, es decir, si un productor se considera de activos bajos, de esa manera se captura en el sistema, y al momento de verificar en campo, como por ejemplo con las encuestas de línea base o de calidad del servicio, se observa que dicho productor es de activos altos. Esta deficiencia del SURI, es consecuencia de la falta de validación de la información.

En términos generales SURI 2011 está actualizada y coinciden los montos, es decir, el cierre de la cuenta pública es correcto. Para el caso 2012, el grado de avance y actualización de la información va en un 60%, esto no incluye la veracidad de la información. Con respecto a la publicación de los beneficiarios que aparecen en el SURI, este por cuestiones de seguridad, y avalado por Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable, se publican y publicarán solamente los folios de los beneficiarios.

En términos generales si se desea una base de datos actualizada y con avance en servicios y pagos, así como indicadores de gestión y resultados, esta se encuentra en manos del CECS, llamada BDU (Base de Datos Única), la cual para el año 2012, tiene la relación del pago de la segunda y tercera ministración. La BDU, se mantiene actualizada por normativa tanto del CECS, como del INCA, la cual cada mes realiza un corte de los avances de los servicios otorgados por el PDCITER, y notifica al operador del gasto, así como a los PSP del grado de avance y de los resultados de los servicios, por lo cual es una buena alternativa para el ejecutor del gasto si desea implementar mejoras en la verificación de los apoyos entregados.

16. Con base en el análisis de las características de la población atendida por el Programa en el estado, ¿se puede afirmar que los beneficiarios que reciben los apoyos pertenecen a su población objetivo definida en el estado, de manera complementaria a las ROP?

De acuerdo a la información recopilada y a las entrevistas realizadas, el ejecutor del gasto no cuenta con una población objetivo, debido a que la asignación de servicios es por demanda de los productores; sin embargo, es necesario realizarla a través de la caracterización de la población a beneficiar la cual debe de incluir información de niveles de activos y de innovación tecnológica (Cuadro 6 y 7).

Cuadro 6. Distribución de los Productores en Chihuahua

CHIHUAHUA	128,000 PRODUCTORES	CLASIFICACIÓN			
AB = ACTIVOS BAJOS	76,800 PRODUCTORES	20 ha o 5ha / 15 cbz eq			
AM = ACTIVOS MEDIOS	26,900 PRODUCTORES	50 ha o 10ha / 35 cbz eq			
AA= ACTIVOS ALTOS	24,300 PRODUCTORES	> AM			

Cuadro 7. Índice de Adopción de Innovaciones de los Productores en Chihuahua

Estrato	Promedio
AA	24.0
AM	17.7
AB	10.2
Estatal	12.6

Además de la información anterior, es necesario priorizar a los beneficiarios por sistema producto, determinando indicadores de seguimiento, impacto y resultados, además del tipo de actividad que se realiza, si es tradicional o es potencial, o en dado caso si está alineada a las prioridades del Plan Estatal de Desarrollo, si se realizará es muy probable, que se puedan medir los impactos a través de las MIR, y contribuir al desarrollo del sector rural del estado.

17. Con base en la información cuantitativa disponible sobre la población objetivo y la población atendida por el Programa en el estado, ¿corresponde el avance en la cobertura de la población objetivo respecto a los objetivos y metas del Programa?

De acuerdo a la información obtenida en el CECS, el avance en el pago de los servicios 2012, va más allá del 65% (calificación **2**); sin embargo, en el SURI, no se registran avances del mismo.

Cabe señalar que la información del CECS, es más confiable, debido a que se cotejo con minutas del FOFAE, donde efectivamente el PDCITER, lleva en promedio más del 65% de avance en el pago 2012 y cerrará a más tardar el 31 de marzo del presente año.

Con respecto a las estrategias que demuestran más avance son las de Asistencia Técnica Agrícola y Programa de Apoyo al Maíz y Frijol (Promaf), componente agrícola, debido a las características de la estrategia y a los productos comprometidos por el servicio. El resto de los servicios llevan un grado de atraso, no porque estén atrasados, sino porque la misma estrategia se retrasó por cuestiones de mala planeación provocada por el retraso en la firma del convenio de concertación.

4.5 Selección de las solicitudes de apoyo

Mediante el análisis de este tema se valora la existencia, uso y pertinencia de criterios para dictaminar la viabilidad de las solicitudes de apoyo en el estado. En ese sentido, se determina si para la ejecución del Programa en el estado se encuentran definidos y se utilizan procedimientos estandarizados y pertinentes que garanticen la selección de aquellos proyectos viables que prevén los mayores impactos y, por ende, representan una contribución efectiva al logro de los objetivos del Programa.

- 18. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:
- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen procedimientos estandarizados.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados a la normatividad del Programa.

Los procedimientos corresponden a las características de la población objetivo, existen procedimientos estandarizados y están apegados a la normatividad del Programa, calificación nivel 2.

Para el año 2011 y 2012 los procedimientos de captura y trámites de apoyo se realizaron exclusivamente en la SDR, lo que generó que una sola instancia realizara el trabajo, reduciendo los errores en la captura (al capacitar solo a personal de la SDR), pero al igual que los años anteriores los últimos 10 días son los más complicados debido a la carga de trabajo, generando que las capturas se hagan en menos tiempos, en la mayoría

de las ocasiones no se cotejen los datos y se dejen campos vacíos que serán llenados posteriormente, en este proceso estandarizado se utiliza el SURI.

A pesar de que es un proceso estandarizado es necesario realizar mejoras en:

- Mayor capacitación a los capturistas, debido a errores de ortografía, equivocación en la captura de datos y determinación del concepto de apoyo, generando errores al momento de análisis de información.
- Llenado de los folios de manera inmediata, ya que se llenan al final del ejercicio presupuestal, lo que limita el realizar monitoreo o evaluaciones de seguimiento.
- Actualizar el SURI, conforme se liberan folio, ya sea para actualizar pagos o alguna información faltante, está debería de ser de manera cronológica y con tiempos determinados.
- Validar los datos del SURI, con los datos de los beneficiarios, para generar una base única, que permita eficientar los recursos humanos y financieros de las instituciones públicas.
- La información registrada en el SURI es insuficiente para realizar mejoras o planeación para determinar una población objetivo del programa y para mejorar las intervenciones de las estrategias.
- La BDU generada por el CECS, es confiable y actualizada en comparación con el SURI, por lo cual, la primera es apta para realizar análisis que permita mejorar la focalización del programa y mejorar las estrategias aplicadas en el estado.

19. El Programa cuenta con criterios técnicos para priorizar y seleccionar las solicitudes de apoyo que representan una mayor contribución al logro de los objetivos del Programa en el estado, los cuales cumplen con las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa.
- b) Están claramente especificados, es decir, sin ambigüedad en su definición y redacción.
- c) Se encuentran sistematizados.
- d) Son pertinentes, es decir, su uso permite seleccionar las solicitudes y proyectos que más aportan al logro de las metas y objetivos del Programa.
- e) Están difundidos públicamente.

El ejecutor del gasto **NO** cuenta con la documentación adecuada para determinar de manera fehaciente que la dictaminación de solicitudes se realiza de manera transparente, por lo que el principal cuello de botella y donde mayor dificultad se tiene es en la dictaminación de las solicitudes, siendo la parte más débil de todo el proceso debido a presiones políticas, no se acatan las reglas de operación, los tiempos son limitados, el personal escaso y poco capacitado y la falta de un sistema que priorice las necesidades de manera regional. Por ello, la problemática detectada se sistematiza en el siguiente cuadro:

Cuadro 8. Problemática y reco PROBLEMÁTICA	mendaciones del dictamen de solicitudes RECOMENDACIÓN
Poco involucramiento del municipio, Residentes, CADER y DDR en la dictaminar solicitudes, por lo que existe la necesidad de que los proyectos sean dictaminados de manera regional	Debido a que existe una heterogeneidad en el territorio y en los productores (nivel de activos y grado de marginación), es necesario, que las instituciones regionales, que son las que están inmersas en los problemas, sean parte de la dictaminación de las solicitudes, aportando información y experiencia y sobre todo el conocimiento de la problemática a resolver. Así mismo es necesario generar información actualizada de la problemática y caracterización de la población de manera regional que sirva de base para la priorización y planeación.
Dictaminación de solicitudes, no se realiza de acuerdo a metodología establecida	Debido a presiones de índole externas, la dictaminación no se ha llevado a cabo conforme a la metodología establecida por oficinas centrales, lo cual ha sesgado la planeación inicial, y por ende las metas establecidas; por lo que es necesaria la contratación de entidades externas al proceso para evitar ese tipo de presiones. Dicha entidad deberá contar con el personal calificado y con la información de las distintas problemáticas regionales, así mismo coordinarse con las instituciones regionales para la dictaminación de las solicitudes.
Las necesidades de apoyos no se reflejan en la priorización de proyectos	Los apoyos que se necesitas en las distintas regiones del estado, no necesariamente son las necesidades estatales, por lo que es necesario a partir de la planeación en ámbito regional, priorizar las problemáticas determinar las necesidades y generar las metas e indicadores regionales para un mejor desarrollo rural.
No existe una coordinación efectiva entre SAGARPA-SDR-UACH	El principal problema en el sector rural del estado es el desarrollo de capacidades, empero las instituciones encargadas de dar solución a este dificultad no cuentan con una coordinación efectiva, hasta el momento las tres instancias no han intercambiado bases de datos. Por ello, es necesario crear una comisión que se encargue de una planeación efectiva entre las dependencias involucradas y generar información para las decisiones de apoyo a la inversión, todo ello de manera regional.
Existe duplicidad de apoyos debido a que el beneficio se da a personas y no por unidad de producción. Necesario mayor coordinación con la SE	Una de las lagunas en la dictaminación de solicitudes es que no se cuenta con la información actualizada ni georeferenciada de las unidades de producción, y la dictaminación se realiza a partir de solicitante, por lo que existe la posibilidad de duplicar apoyos del mismo componente en la misma unidad de producción; por lo que se requiere un padrón único con datos personales, de la unidad de producción, geo-referencia, niveles de activos, historial de apoyos de todas las dependencias de los tres niveles de gobierno, para poder priorizar y dictaminar de forma adecuada las solicitudes.
Mala programación en tiempos (tiempo en dictaminar solicitudes, de cuatro a seis meses)	En años anteriores se tiene la experiencia de que la dictaminación se tarda alrededor de cuatro meses; sin embargo, no se han hecho adecuaciones para remediar el problema, ya que éste ocasiona el retraso

de los ejercicios fiscales y el cierre de cuenta pública sea apresurado y con errores. Si se cuenta con el calendario de actividades, es necesario adecuarlo a las experiencias anteriores e incrementar la eficiencia en la dictaminación, para ello es necesario que las planeaciones regionales (determinación de problemática, necesidades y metas) se lleve por lo menos a la par de la determinación de ventanillas, para que se cuente con toda la información necesaria para la dictaminación regional.

4.6 Orientación de los recursos del Programa

En este tema se analiza la orientación de los recursos del Programa en términos de criterios como: regiones, cultivos, especies pecuarias, sistemas-producto, estratos de productores, tipo de apoyos, servicios u otro seleccionado, a fin de determinar si la distribución de los recursos aplicados es congruente con los objetivos y las prioridades de desarrollo del sector agropecuario y pesquero en el estado.

20. ¿La orientación de los recursos del Programa en el estado, en términos de regiones, estratos de productores, sistemas—producto o tipo de apoyos y servicios, entre otros, se ha efectuado de manera adecuada para el logro de los resultados esperados?

El ejecutor del gasto, ha demostrado que le hace falta una mayor planeación para obtener mejores resultados, debido a que cada vez el presupuesto es limitado y la inyección del mismo debe de ser efectiva y precisa; en este sentido a pesar de una carencia en la planeación, los resultados se están dando, debido a que los sistemas producto que se están apoyando, en realidad pertenecen a las prioridades estatales (Cuadro 9), por lo que se aporta al logro del PED 2010-2016.

Cuadro 9. Servicios asignados al DDR-Chihuahua

MUNICIPIO	ESTRATEGIAS	NO. DE SERVICIOS	CADENA/SIST. PRODUCTO	PROYECTOS
CHIHUAHUA	АТР	1	LECHE	PROGRAMA DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION PARA LA INNOVACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA
	ATA	1		MANEJO DE TECNOLOGIAS ORGANICAS
	AT	3		C SERVICIOS PRESTADOS POR IES_INCA
	AT	6		ORGANIZACION O ASISTENCIA A EVENTOS DE INTERCAMBIO
	PIC	2	FRIJOL	CENTROS DE ACOPIO DE FRIJOL

ALDAMA	АТА	1	FORRAJES	ASISTENCIA TECNICA EN EL USO DE LA BIOTECNOLOGIA EN EL CUILTIVO DE ALFALFA Y NOGAL
	PIC	1	FRIJOL	CENTROS DE ACOPIO DE FRIJOL
SATEVÓ	ATP	3	BOVINOS CARNE	ASISTENCIA TECNICA PECUARIA
SANTA ISABEL	GESTION DE LA INNOVACION	1	FRIJOL	DESARROLLO DE CAPACIDADES Y EXTENSIONISMO RURAL
	PIC	1	FRIJOL	CENTROS DE ACOPIO DE FRIJOL

Cabe mencionar que los resultados se observan de manera parcial pues lo beneficiarios es cualquier tipo de productor, es decir, no se cuenta con un perfil del mismo, y la información que se encuentra en el SURI, resulta escasa, escueta y poco fiable, para poder determinar el nivel socioeconómico de los beneficiarios.

Lo que es correcto es que se está aportando al logro de resultados, como se observa en el cuadro 10.

Cuadro 10. Indicadores del Componente del PDCITER, 2011

% de Beneficiarios que aplican las innovaciones promovidas			
por los AT y C recibidos.	1183/1	380	*100
% de Beneficiarios que aplican las innovaciones promovidas	por los		
AT y C recibidos.		w	35.72
% de Beneficiarios que están satisfechos con los servicios de	AT y C		
recibidos.		w	33.06
% de Apoyos de AT y C brindados que corresponden prioridades de los planes y proyectos de desarrollo territorial sistemas producto y de las agendas de innovación.		8	38.60
% de Apoyos de AT y C destinados a la Contratación de PSP	de		
redes acreditadas.		1	15.70

4.7 Monitoreo de la gestión

Se indagará si los responsables estatales llevan a cabo un monitoreo continuo de la gestión del Programa, que les permita conocer los avances que se registran en su ejecución en cada una de las etapas del circuito operativo y, en su caso, adoptar medidas correctivas oportunas para evitar que se presenten desviaciones significativas con respecto a sus metas y objetivos, lo cual pudiera poner en riesgo el logro de los resultados esperados. Cabe señalar que para este tema se tendrá que considerar información sobre el ejercicio 2011, de manera complementaria a los avances que se puedan registrar en la ejecución de recursos de 2012.

21. Los Responsables de la instrumentación del Programa llevan a cabo el monitoreo de los indicadores de desempeño a fin de constatar oportunamente el grado de avance que registra su gestión en el estado, cumpliéndose lo siguiente:

- a) El monitoreo se realiza para todos los indicadores relevantes de la gestión del Programa contenidos en la MIR estatal.
- b) El monitoreo considera todas las etapas clave del circuito operativo, desde la recepción de las solicitudes hasta la entrega de los subsidios.
- c) El monitoreo se realiza con la periodicidad adecuada para cada indicador.
- d) El monitoreo se encuentra definido en la normatividad del Programa.

El monitoreo se realiza para todos los indicadores relevantes de la gestión del Programa contenidos en la MIR estatal, realizado con la periodicidad adecuada para cada indicador y se encuentra definido en la normatividad del Programa, calificación nivel **4**.

Cabe señalar que a pesar de que se realice el monitoreo de los indicadores de la MIR (Cuadro 11), estos no lo realiza ni la instancia normativa, ni la ejecutora del gasto, sino que es el CECS el que levanta toda la información de campo, la sintetiza, analiza y calcula los indicadores, mes a mes hasta concluir con los servicios.

Cuadro 11. Indicadores del Componente y actividades, PDCITER, 2011

% de Beneficiarios que aplican las innovaciones	,	
promovidas por los AT y C recibidos.	1183/1380	*100
% de Beneficiarios que están satisfechos con los		
servicios de AT y C recibidos.	1437/1730	*100
% de apoyo de asistencia técnica y capacitación		
brindados que corresponden a las prioridades de los	29,368,727/	*100
planes y proyectos de desarrollo territorial de los	33,145,136.15	
sistemas producto y de las agendas de innovación.		
% de apoyos de asistencia técnica y capacitación	5,205,000/	*100
destinados a la contratación de PSP de redes	33,145,136.15	
acreditadas.		
% de Beneficiarios que aplican las innovaciones		
promovidas por los AT y C recibidos.	85.72	
% de Beneficiarios que están satisfechos con los		
servicios de AT y C recibidos.	83.06	
% de Apoyos de AT y C brindados que corresponden		
a las prioridades de los planes y proyectos de	88.60	
desarrollo territorial, de los sistemas producto y de las		
agendas de innovación.		
% de Apoyos de AT y C destinados a la Contratación		
de PSP de redes acreditadas.	15.70	

Este seguimiento se realiza a través de la normativa que rige a los CECS, en conjunto con la Institución Portadora (COLPOS) y la Instancia de Capacitación (INCA-Rural), en la cual se estipula que se dará monitoreo mensual, a los indicadores de componente y actividad del PDCITER. Dichos resultados son enviados a la SAGARPA y SDR, sin que sean utilizados, para realizar mejoras continuas a los procesos.

- 22. La información generada a través del monitoreo de los indicadores de la gestión del Programa es de utilidad para los responsables del funcionamiento del Programa en el estado, en función de que dicha información:
- a) Es oportuna.
- b) Es confiable.
- c) Se encuentra sistematizada.
- d) Es pertinente para la gestión, es decir, permite conocer el avance de los indicadores de Actividades y Componentes.

La información generada por el CECS es oportuna, confiable, se encuentra sistematizada y es pertinente para la gestión; sin embargo, no es utilizada para mejorar la operación del programa, calificación nivel **4**.

Además es necesario en primera instancia concientizar al personal de la SAGARPA, SDR y de la Comisión Estatal de Desarrollo de Capacidades, para que comprendan el valor de uso de los indicadores de la MIR. En segunda instancia es necesaria una capacitación donde se les genere las competencias para que ellos, realicen los procedimientos y generen los indicadores, sin depender del personal del CECS.

La Comisión Estatal de Desarrollo de Capacidades, debe de tomar el acuerdo de hacer uso de los indicadores de la MIR, para poder realizar ajustes a los procesos, y obtener mejores resultados año tras año, en aras de un mejor sector rural chihuahuense.

23. ¿Cuál es la valoración del avance del Programa en relación con los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Programa, tomando en cuenta las correspondientes 2011 y 2012?

Con respecto al grado de avance del monitoreo de las MIR 2011 (Cuadros 12-15), estos están concluidos, no así las 2012, donde no ha habido ningún avance, debido a que casi todos los indicadores de gestión y resultados, no se cuenta con información que determinen algún avance al respecto.

Cabe señalar que el monitoreo de indicadores por disposición federal, se realiza de manera anual a nivel de componente y actividad, no así para fin y propósito, ya que estos utilizan información que solamente una línea base puede generar, por lo que solamente cada tres años se realiza es monitoreo, para el caso de todos los estados, dicho monitoreo debió haber sido en el 2012, pero por cuestiones de oficinas centrales no se realizó, y solamente se tiene la línea base 2008.

Cuadro 12. Monitoreo de Componente, PDCITER, 2011

				Fuente de		Planeación 2	011					
Nive I	Objetivo	Nombre del indicador	Método de Cálculo	Frecuenci a	informació n (Gabinete o Campo)	Met a	Numerad or	Denom inador	Meta	Numerad or	Denominad or	Semáfor o
Componente	Proyectos estratégico s que atienden la agenda de innovación y temas prioritarios de impacto regional	Porcentaje de beneficiario s que aplican las innovacione s promovidas por los servicios de asistencia técnica, capacitació n o transferenci a de tecnología	(N° de beneficiarios que aplican las innovaciones promovidas por los servicios de asistencia técnica, capacitación o transferencia de tecnología/ No. total de beneficiarios del Programa)*10 0.	Anual	CECS	50%	1,547	3,093	37.1%	1,149	3,093	74.30

Interpretación del resultado

Causas:

Deficiencia en la base de datos del CECS

Escaso seguimiento y acompañamiento a los PSP por parte del CECS para el monitoreo de las metas establecidas.

Las estrategias en innovaciones de los PSP no fueron las adecuadas para los beneficiarios, por lo cual las adopciones fueron limitadas.

Consecuencia el bajo nivel de competitividad de los productores y empresas rurales del estado.

Recomendaciones:

Mejorar las bases de datos del CEE (el CEE debe de realizar la captura de los expedientes, así como el llenado de manera correcta para el cálculo de los indicadores y debe de ser de libre acceso).

Seguimiento y acompañamiento a los PSP (Generar estrategias donde los coordinadores de áreas acompañen a los evaluadores y PSP, corrigiendo de manera oportuna los errores cometidos en campo, así como en los productos a entregar).

Detectar las necesidades de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología por regiones y sistemas producto (diagnósticar de manera oportuna las áreas de mejora de los PSP y contratando a especialistas en la materia para subsanar las deficiencias y realizar evaluaciones de aprendizaje significativo en los PSP).

Generar indicadores de impacto sobre las innovaciones promovidas por los PSP (incremento en la productividad y/o reducción en los costos de producción por área (ejemplo: preparación de terreno, siembra, usos de agroquímicos, uso de mano de obra, etc.).

Cuadro 13. Monitoreo de Componente, PDCITER, 2011

				Fuente de informació n (Gabinete o Campo)	PI	aneación :	2011	Real 2011			
l Objet	vo del indicador	Método de Cálculo	Frecuenci a		Meta	Numer ador	Denomin ador	Meta	Numerad or	Denominad or	Semáfor o
Proyec estraté s que atiende agenda innova priorita de impregiona	investigacio n y n la de ión ión alineados a la agenda de icto	(No. de proyectos de investigación y transferencia de tecnología, alineados a la agenda de innovación / Total de proyectos apoyados)*10 0	Anual	SURI. Detallado de solicitudes. Fundación Produce Chihuahua A.C.	100%	51	51	100%	51	51	100.00

Causas:

Agenda de innovaciones no cumple con la demanda de la sociedad.

Dictaminación de las solicitudes de proyectos de investigación y transferencia de tecnología no se hace de manera adecuada, falta la conjunción entre las necesidades de los productores y las capacidades de los investigadores.

Convocatoria 2011 de FOMIX para el estado, una de las demandas específicas es un diagnóstico de las potencialidades regionales y las capacidades científico-tecnológicas que necesita el estado.

Recomendaciones:

Realizar un diagnóstico que detecte las necesidades de investigación y transferencia de tecnología (en materia de control de plagas y enfermedades, sanidad agropecuaria, bioinsumos, control biológico, uso de tecnologías alternas, etc.).

Realizar un diagnóstico a nivel de instituciones de investigación para socializar las investigaciones realizadas y en proceso, asi como las capacidades del capital humano en el estado (SNI y su relación con el área productiva; especialización de los investigadores así como su nivel de actualización y articulación con las demandas de la sociedad).

Realizar un análisis prospectivo de investigación y transferencia de tecnología en el sector agropecuario (energías renovables, bioinsumos, control biológico, normatividad, inocuidad, comercialización, etc.) que permita que la agenda de innovación este a la vanguardia mundial.

Dictaminación de solicitudes debe de realizarse de una manera imparcial, destacando el impacto de la investigación o transferencia de tecnología y no al investigador o institución portadora.

Evaluar los proyectos a través de indicadores de impacto, en campo (nivel de adopción, organización e impacto productivo y económico).

Cuadro 14. Monitoreo de Actividad, PDCITER, 2011

		Nombre			Fuente de		aneación :	2011		Real 2011		
Nive I	Objetivo	del indicado r	Método de Cálculo	Frecuenci a	informació n (Gabinete o Campo)	Meta	Numer ador	Denomin ador	Meta	Numerad or	Denominad or	Semáfor o
Actividad	Verificación de cumplimient o de metas del programa Soporte	Porcentaj e de proyectos verificado s que cumplen con la alineació n de la agenda de innovació n	(No. de proyectos verificados que cumplen con la alineación de la agenda de innovación / Total de de proyectos apoyados en la agenda de innovación)*10	Anual	Fundación Produce Chihuahua A.C.	100%	51	51	100%	51	51	100.00

Interpretación del resultado

Causas

Agenda de innovaciones no cumple con la demanda de la sociedad.

Dictaminación de las solicitudes de proyectos de investigación y transferencia de tecnología no se hace de manera adecuada, falta la conjunción entre las necesidades de los productores y las capacidades de los investigadores.

Convocatoria 2011 de FOMIX para el estado, una de las demandas específicas es un diagnóstico de las potencialidades regionales y las capacidades científico-tecnológicas que necesita el estado.

Recomendaciones:

Realizar un diagnóstico que detecte las necesidades de investigación y transferencia de tecnología (en materia de control de plagas y enfermedades, sanidad agropecuaria, bioinsumos, control biológico, uso de tecnologías alternas, etc.).

Realizar un diagnóstico a nivel de instituciones de investigación para socializar las investigaciones realizadas y en proceso, asi como las capacidades del capital humano en el estado (SNI y su relación con el área productiva; especialización de los investigadores así como su nivel de actualización y articulación con las demandas de la sociedad).

Realizar un análisis prospectivo de investigación y transferencia de tecnología en el sector agropecuario (energías renovables, bioinsumos, control biológico, normatividad, inocuidad, comercialización, etc.) que permita que la agenda de innovación este a la vanguardia mundial.

Dictaminación de solicitudes debe de realizarse de una manera imparcial, destacando el impacto de la investigación o transferencia de tecnología y no al investigador o institución portadora.

Evaluar los proyectos a través de indicadores de impacto, en campo (nivel de adopción, organización e impacto productivo y económico).

Cuadro 15. Monitoreo de Actividad, PDCITER, 2011

Niv el Objetivo el			Nombre			Fuente de	P	Planeación 2011			Real 2011		
Verificació n de cumplimie nto de metas del programa Soporte Verificació n de cumplimie nto de metas del programa Soporte Verificació n de cumplimie nto de metas del programa Soporte Verificació n de cumplimie nto de metas del programa soporte Verificació s del peneficiario s satisfechos con la asistencia técnica y capacitació n/ No. total de beneficiario s del programa)* Anual CECS 70% 2,165 3,093 54.2% 1,677 3,093 77.46		Objetivo				ión (Gabinet e o	Meta			Meta			
	Actividad	n de cumplimie nto de metas del programa	e de beneficiar ios que están satisfech os, con la asistencia a técnica y capacitac ión	beneficiario s satisfechos con la asistencia técnica y capacitació n/ No. total de beneficiario s del Programa)*	Anual	CECS	70%	2,165	3,093	54.2%	1,677	3,093	77.46

Causas:

Deficiencia en la base de datos del CEE.

Escaso seguimiento y acompañamiento a los PSP por parte del CEE para el monitoreo de las metas establecidas.

Las estrategias en innovaciones de los PSP no fueron las adecuadas para los beneficiarios, por lo cual las adopciones fueron limitadas.

Consecuencia el bajo nivel de competitividad de los productores y empresas rurales del estado.

Recomendaciones:

Mejorar las bases de datos del CEE (el CEE debe de realizar la captura de los expedientes, así como el llenado de manera correcta para el cálculo de los indicadores y debe de ser de libre acceso).

Seguimiento y acompañamiento a los PSP (Generar estrategias donde los coordinadores de áreas acompañen a los evaluadores y PSP, corrigiendo de manera oportuna los errores cometidos en campo, así como en los productos a entregar).

Detectar las necesidades de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología por regiones y sistemas producto (diagnosticar de manera oportuna las áreas de mejora de los PSP y contratando a especialistas en la materia para subsanar las deficiencias y realizar evaluaciones de aprendizaje significativo en los PSP).

Generar indicadores de impacto sobre las innovaciones promovidas por los PSP (incremento en la productividad y/o reducción en los costos de producción por área (ejemplo: preparación de terreno, siembra, usos de agroquímicos, uso de mano de obra, etc.).

4.8 Sistemas de información

En este tema se evalua en qué medida los responsables del Programa en el estado registran, sistematizan y utilizan la información que se genera en cada una de las etapas de la operación, desde el proceso de difusión hasta la entrega y seguimiento de los apoyos entregados, en la perspectiva de retroalimentar la gestión y mejorar la toma de decisiones.

- 24. La aplicación o sistema informático institucional (SURI) utilizado para el registro de la información del Programa cumple con las siguientes características:
- a) Cuenta con fuentes de información confiables y permite verificar o validar la información capturada.
- b) Contiene información actualizada.

- c) Es funcional, de fácil acceso y provee información para los distintos responsables del funcionamiento del Programa en el estado.
- d) Es utilizado como sistema único por todos los responsables del Programa.

El SURI es utilizado como sistema único por todos los responsables del Programa. Calificación 1.

Una vez llenada la solicitud, este debe de ser capturada en línea por el Sistema Único de Registro Institucional (SURI), el cual contiene todos los registros e información necesaria para realizar los filtros correspondientes y a partir de ahí, empezar la priorización y dictamen de expedientes para generar la lista de solicitantes beneficiados. Por ello, este es uno de las fases más importantes en el proceso.

A pesar de ello, esta etapa se encuentra plagada de una serie de problemas que ocasiona que la dictaminación no se lleve de manera adecuada y que al momento de la evaluación los errores se detecten, siendo la información en algunos casos poco confiable y en otras contradictorias. Sus principales limitaciones son:

- Capacitación limitada en la captura, principalmente en se descuida el cruce de información, es decir, se realiza de manera mecánica, sin detenerse a analizar la información o a cotejar la misma; por ejemplo: existen CURP incompletos o con letras de más.
- 2. No existe un sistema de validación, seguimiento y monitoreo en la captura de la información, por lo que el análisis y toma de decisiones se realiza con todos los errores, trayendo consigo un efecto dominó.

A continuación de desarrollan los problemas detectados en la fase de captura en el SURI:

Cuadro 16. Problemática y recomendaciones del SURI

PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
Capacitación limitada para la captura de solicitudes.	La contratación del personal con perfil adecuado para la captura de solicitudes es el primer paso a realizar, siguiendo una capacitación en el funcionamiento del programa (entendido como que problemas soluciona, cuales son los apoyos y beneficiarios), asesoría para determinar cuál es el problema de solicitante (cuál es su principal problema, que tipo de apoyos existen para la solución, cual es la mejor alternativo, y si cuenta con el recurso económico para realizar su aportación). Para la captura es necesario concientizar que existen una serie de información que se debe de cruzar para validar esa solicitud, como por ejemplo: nivel de activos y apoyo solicitado.
Base de datos del SURI 2011 poco confiable y nulo seguimiento a la captura	Debido a gran cantidad de errores, omisión de información, así como la falta de validación (no coincide SURI, con finiquito), es necesaria una limpieza de la base de datos. Y para años posteriores se recomienza implementar un programa de seguimiento y monitoreo en la captura, el cual debe de cerciorarse de las deficiencias en tiempo real, para su corrección

	inmediata. La finalidad de esta mejora es contar con información validada para una toma de decisiones basada en certidumbre.
Base de datos del SURI 2010 confiable en un 90% y nulo seguimiento a la captura	Debido a gran cantidad de errores, omisión de información, así como la falta de validación (no coincide SURI, con finiquito), es necesaria una limpieza de la base de datos. Y para años posteriores se recomienza implementar un programa de seguimiento y monitoreo en la captura, el cual debe de cerciorarse de las deficiencias en tiempo real, para su corrección inmediata. La finalidad de esta mejora es contar con información validada para una toma de decisiones basada en certidumbre.
Las estadísticas de producción, rendimiento, superficie sembrada, cosechada, etc. No tiene un sustento estadístico, por lo que su confiabilidad no es adecuada, y es la base para la toma de decisiones	A pesar de que este punto no le corresponde como tal al SURI, es aquí donde la validación de la información capturada toma relevancia. Y para el cruce de información, esta debe de realizarse con los datos del SIAP; mas sin embargo, las misma estadísticas estatales, se encuentran basadas en recorridos de campo y recolección de información de informantes claves (como organizaciones de productores), pero estos datos no cuentan con ningún sustento estadístico, por lo que su confiabilidad no está probada; por ello, se recomienda implementar un método con confiabilidad estadística para generar información confiable, veraz y oportuna, que sirva de base para el cruce de datos y la generación de información para una toma de decisiones correcta.

25. ¿Las instancias responsables del funcionamiento del Programa en el estado utilizan la información registrada en el sistema informático (SURI) para retroalimentar la gestión?

- a) Los responsables del Programa usan la información registrada en el sistema informático (SURI) *en nivel limitado*; sus decisiones las soportan fundamentalmente en información proveniente de sistemas o bases de datos alternas.
- b) Los responsables del Programa usan la información registrada en el sistema informático (SURI) *en un nivel intermedio*, generando con regularidad reportes e informes oficiales a partir de esa información.
- c) Los responsables del Programa usan la información registrada en el sistema informático (SURI) *en un nivel aceptable*, y la toma de decisiones se sustenta predominantemente en información deriva a de este dicho sistema.
- d) Los responsables del Programa usan la información registrada en el sistema informático (SURI) *en un nivel óptimo*; sus decisiones las soportan de forma exclusiva en información proveniente del sistema informático institucional.

Debido a la poca importancia de la evaluación de gestión y que por normativa, no pasa nada si se realizan o no mejoras al proceso, es decir, no existe incentivo alguno, para mejorar los procedimientos, la información generada por el SURI, **NO** es utilizada para generar una mejora continua.

Sin embargo, los operadores y normativos se han dado cuenta de los cuellos de botella, que son necesario resolver, pero dichas soluciones las están generando de manera intuitiva y no con información que permita cotejar los grados de avance, por ello de la necesidad de generar procedimientos para mejorar el sistema y la gestión, pero un problema estructural, es que la información que arroja el SURI, no es fiable para ser utilizada en procesos de mejora, debido a que carece de veracidad y actualidad.

En el estado de Chihuahua, en el 2011 se realizó la evaluación de gestión, de calidad y seguimiento a los apoyos, en la cual, se detectaron los principales cuellos de botella, y se realizaron recomendaciones puntuales, para mejorar sustancialmente los procesos en el Programa de Desarrollo de capacidades; sin embargo, como toda evaluación quedo sólo en eso, un documento con buenas intenciones y no en actividades. Por lo que además de generar las formas de realizar las mejoras continuas, se debe generar una normativa que incentive a llevar a cabo las actividades que mejoren los procesos de operación y gestión del PDCITER.

4.9 Supervisión de la operación del Programa

Se evalúa la pertinencia, oportunidad y uso de los resultados del esquema de supervisión del Programa implementado por la SAGARPA en el estado. En este sentido, se valora las bases del esquema de supervisión, cómo se ha ejecutado en cuanto a oportunidad y eficacia y, en qué medida sus resultados han permitido retroalimentar la operación del Programa en el estado, fundamentando la implementación de medidas correctivas oportunas.

- 26. En qué medida el sistema de supervisión de los procesos operativos implementado por la instancia normativa del Programa en el estado cumple con lo siguiente:
- a) Es pertinente, en términos de las fases, etapas y procesos específicos que se supervisan.
- b) Es oportuno, es decir, las actividades de supervisión generan información a tiempo para los responsables del funcionamiento del Programa.
- c) Se basa en procedimientos estadísticos rigurosos para determinar los casos de seguimiento, de modo que genera información representativa sobre los procesos supervisados.
- d) El sistema genera resultados que son utilizados por los responsables para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

La instancia normativa del Programa tiene implementado un esquema de supervisión de la operación y éste cumple con la pertinente, en términos de las fases, etapas y procesos específicos que se supervisan. Calificación nivel 1.

Esta supervisión se hace con ayuda de las oficinas centrales. En las últimas etapas de los servicios, la SAGARPA lleva a cabo un muestreo de los servicios, el cual es determinado en oficinas centrales, así como el instrumento de campo y el sistema en el cual se captura la información. Una vez llevadas todas estas actividades, oficinas centrales envían las observaciones al proceso, para mejorarlo.

La delegación realiza las correcciones y año tras año el proceso continúa de la misma manera.

Debido a la poco o nula participación de las instancias locales, los procesos de mejora implementados desde oficinas centrales no funcionan, debido a que se siente como una intervención o una auditoría, y no como un proceso de mejora y de desarrollo de capacidades, ya que todo proceso estadístico y de generación de instrumentos de captura de información, se realiza en oficinas centrales, los cuales no se validan o se ajustan acorde a las necesidades de las delegaciones, éstas no sienten suya la supervisión por lo que lo dan solamente como una actividad más.

Por lo que es necesario generar pro-actividad al interior de las instituciones públicas, lo que permitirá un proceso de mejora continua más arraigado y con mayor valor para los operadores y normativos del programa.

27. A partir de los hallazgos detectados en el ejercicio de supervisión 2011 sobre la operación de los componentes ¿cuáles han sido los principales obstáculos detectados, qué medidas correctivas se adoptaron y qué mejoras se han observado en la operación del Programa en el estado?

En el año 2008 y 2011 se llevaron a cabo evaluaciones de gestión, calidad y servicio y todos los años se realiza la se supervisión y el resultado es el mismo, análisis de la información detección de problemas y recomendaciones para mejorar el desempeño; sin embargo, en ninguno de los casos se han hecho correcciones de fondo, que permitan corregir el rumbo de la operación, ya que año tras año, los cuellos de botellas son los mismos, las recomendaciones similares (Cuadro 17) y el resultado el mismo, ninguno.

Cuadro 17. Supervisión, 2011

PROBLEMÁTICA	MEDIDAS CORRECTIVAS
Poco involucramiento del municipio, Residentes, CADER y DDR en la dictaminar solicitudes, por lo que existe la necesidad de que los proyectos sean dictaminados de manera regional	Ninguna
Dictaminación de solicitudes, no se realiza de acuerdo a metodología establecida	Ninguna
Las necesidades de apoyos no se reflejan en la priorización de proyectos	Ninguna
No existe una coordinación efectiva entre SAGARPA-SDR-UACH	Ninguna
Existe duplicidad de apoyos debido a que el beneficio se da a personas y no por unidad de producción. Necesario mayor coordinación con la SE	Ninguna

Mala programación en tiempos (tiempo en dictaminar solicitudes, de cuatro a seis meses)	Ninguna
Capacitación limitada para la captura de solicitudes.	Ninguna
Base de datos del SURI 2011 poco confiable y nulo seguimiento a la captura	Ninguna
Base de datos del SURI 2010 confiable en un 90% y nulo seguimiento a la captura	Ninguna
Las estadísticas de producción, rendimiento, superficie sembrada, cosechada, etc. No tiene un sustento estadístico, por lo que su confiabilidad no es adecuada, y es la base para la toma de decisiones	Ninguna

Por lo que es necesario generar pro-actividad al interior de las instituciones públicas, lo que permitirá un proceso de mejora continua más arraigado y con mayor valor para los operadores y normativos del programa.

4.10 Percepción sobre la Calidad del servicio

Se analiza si las instancias operadoras del Programa han desarrollado y utilizan algún instrumento que permita conocer cuál es la opinión que tienen los beneficiarios en relación con la difusión del Programa, el acceso a los apoyos, la atención a su solicitud de información, la realización de trámites en ventanilla, el trato recibido al plantear problemas y quejas, la oportunidad de la notificación del dictamen de su solicitud y la entrega del apoyo, entre otros aspectos relevantes de la gestión y operación en el estado. Asimismo, se valora en qué medida los ejecutores de los Componentes utilizan la información generada para mejorar los procesos operativos.

28. Las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa en el estado cuentan con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.
- d) Generan resultados en forma oportuna para los responsables del Programa.

En el estado, la instancia ejecutora **NO** cuenta con un sistema o instrumento que permita determinar el grado de satisfacción de los beneficiarios.

Sin embargo, en el proceso de acompañamiento, seguimiento y evaluación de los servicios otorgados el CECS, para finiquitar los servicios, es decir, para poder enviar la carta de pago de última ministración, realiza la satisfacción del cliente. Esta es realizada por el supervisor del PSP. Mas sin embargo, en ella no se captan inquietudes o mejoras a los procesos de capacitación, por lo que no sirve para medir resultados de los programas.

Empero, para la evaluación estatal de funcionamiento y operación del PDCITER 2012, se realizó un muestreo donde se aplicó un cuestionario a beneficiarios de desarrollo de capacidades y sistema producto, los cuales incluyen temas sobre: difusión del programa, normatividad del programa, acceso a los apoyos, oportunidad de los proceso, atención recibida, características de los apoyos, suministro de los apoyos y aprovechamiento de los apoyos. Este cuestionario, se aplicó de manera similar en la evaluación de gestión, seguimiento y calidad del 2010, arrojando resultados similares, en el sentido de que la población se encuentra satisfecha de los apoyos, procesos y procedimientos, debido a una sola causa: miedo a que no vuelvan a ser beneficiarios, a causa de que la SAGARPA, es una única instancia la cual cuenta con apoyos para incrementar la competitividad o fomentar la sobrevivencia de la unidad de producción, por lo que al realizarle un cuestionario de satisfacción, ellos se sintieron fiscalizados y contestaron positivamente las respuestas, aunque estas no fueran inducidas.

Adicionalmente la población rural no está acostumbrada a que se le realice un proceso de seguimiento a los servicios y mucho menos una satisfacción de los servicios, por lo cual se siente intimidada, y generan pensamientos colectivos de inspección, por lo que sus respuestas son afirmativas o positivas.

29. En caso de que en el Programa utilicen instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, ¿en qué medida los resultados obtenidos son utilizados por las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa para incorporar mejoras en los procesos?

En el estado, la instancia ejecutora no cuenta con un sistema o instrumento que permita determinar el grado de satisfacción de los beneficiarios. Sin embargo, en el proceso de acompañamiento, seguimiento y evaluación de los servicios otorgados el CECS, para finiquitar los servicios, es decir, para poder enviar la carta de pago de última ministración, realiza la satisfacción del cliente. Esta es realizada por el supervisor del PSP. Mas sin embargo, en ella no se captan inquietudes o mejoras a los procesos de capacitación, por lo que no sirve para medir resultados de los programas.

Con respecto a los hallazgos realizados en el muestreo de la evaluación de funcionamiento y operación del PDCITER, se concluye que el 52% de los encuestados realizan recomendaciones para la mejora del programa en términos de tiempos. Desgraciadamente estas propuestas van en contra de una normatividad rígida y a un arreglo institucional que es demasiado político. Debido a que las peticiones de los productores se relacionan con el tiempo en el cual reciben los apoyos de capacitación y asistencia técnica, los cuales están desfasados en los tiempos, es decir, al momento en que reciben dicha capacitación, lo tiempos agrícolas y pecuarios no coinciden, porque la asesoría técnica llega en tiempos no apropiados a los biológicos, este desfase implica que la aplicación del desarrollo de capacidades no se realizase de forma adecuada, por lo que sus resultados son limitados. Además mencionan que el apoyo en el desarrollo de capacidades debe de ser continuo y no en periodos de tiempo, porque el trabajo en el campo nunca se acaba y ellos requieren capacitación y asistencia técnica en todas las áreas relacionadas a actividades agropecuarias, es decir, una especie de extensionismo rural.

30. ¿Cuál es la percepción de los beneficiarios en el estado sobre la calidad de los bienes y servicios que entrega el Programa?

La atención al cliente representa un criterio base en la implementación de un sistema de calidad en las organizaciones. En el caso de los procesos de calidad emprendidos para la operación de los programas SAGARPA, este concepto se evaluó a partir del trato del personal a los solicitantes desde la entrega de solicitudes hasta la entrega de los apoyos.

En el caso de la atención brindada en las ventanillas de solicitudes se percibió por parte de los solicitantes un trato calificado como bueno en los cuatro programas evaluados. En este segmento de beneficiarios se calificó el trato del personal entre Bueno (89.7%) y excelente (5.12%).

Los tiempos de recepción solicitudes en el programa de desarrollo de capacidades, innovación tecnológica y extensionismo rural son determinados en gran parte por las reglas de operación. En este sentido, se logró apreciar que la mayoría de las solicitudes (66.9%) fueron procesadas en el trimestre de marzo a mayo tanto en el 2011 como en el 2012. En cuanto a los tiempos de entrega o de recepción de los apoyos, se pudo detectar una distribución irregular a través del año. Sin embargo en la figura se nota que los meses con mayor número de apoyos entregados fueron Septiembre, Octubre y Noviembre. De lo anterior se deriva que el tiempo promedio entre la solicitud y la entrega del apoyo es de 5-7 meses.

Las distribuciones de frecuencia detalladas para meses y años tanto de recepción de solicitudes como de entrega de resultados se muestran en el siguiente cuadro para todos los programas evaluados. En general, los beneficiarios consideraron que fue razonable el tiempo transcurrido entre la solicitud y la entrega de los apoyos.

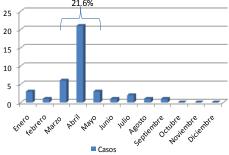
Figura 6. Distribución de los tiempos entre solicitudes y entrega en PDCITER

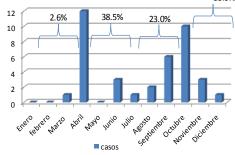
21.6%

22.6%

38.5%

23.0%





El índice de satisfacción del cliente fue derivado de la calificación de lealtad del cliente asociado al nivel de respuesta entre la solicitud y la entrega de los apoyos. En este sentido se encontró que en general existe una amplia aceptación y satisfacción en los procedimientos y acciones emprendidos como parte de como parte de una nueva gestión de los programas SAGARPA (97.4%). La gestión de calidad se está desarrollando por parte de operadores de los programas desde las ventanillas de recepción, hasta la notificación de los apoyos. En la parte de difusión existen muchas oportunidades de mejora detectándose que los mejores aliados para fortalecer este concepto son los CADERS y las presidencias municipales. En la opinión de los usuarios o camino por recorrer por parte de los usuarios

El costo-beneficio como una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. En la opinión de los beneficiarios, el costo de fallar en el trámite de los apoyos representa comprometer las posibilidades de obtener al menos un 50% de la inversión productiva que la unidad de producción requiere para operar en el año en el que se solicita el apoyo.

En materia de los programas de PDCITER en donde se apoyan los proyectos de innovación y transferencia tecnológica, el impacto del costo de fallar en el trámite de los proyectos de apoyo puede representar hasta un 5% en el ingreso de la agro-empresa. Sin embargo, cuando estos trámites involucran proyectos tecnológicamente intensivos, como es el caso de los proyectos de invernaderos y de sistemas de riego tecnificados los costos pueden llegar a superar los beneficios en una relación costos de producción/ingreso de 15%.

Por otra parte, los grados de conformidad con el tipo de apoyo recibido en términos de las especificaciones y las necesidades de los actores fueron de 100%. En cuanto a los montos de los programas, se detectaron niveles de satisfacción menores al 80% en cuanto a la suficiencia de los mismos para alcanzar los objetivos de los proyectos emprendidos. En lo general, se encontró que la valoración de los niveles de gestión de la calidad en la operación de los programas SAGARPA por parte de los usuarios fue buena. Sin embargo, se detectaron áreas para mejorar en el renglón de la difusión.

4.11 Seguimiento a los apoyos

Se analizará si el Programa en el estado cuenta con y utiliza algún instrumento para valorar en qué medida los apoyos y servicios brindados son aprovechados adecuadamente por parte de los beneficiarios, de manera que ello contribuya a lograr los objetivos de mediano y largo plazo. Es importante también resaltar que las preguntas sobre este rubro sólo permiten una valoración de los procesos del Programa sobre el tema. Adicionalmente, se complementará y profundizará mediante el análisis de apreciaciones de beneficiarios 2011, que se obtendrán de la aplicación en campo de un cuestionario específico.

- 31. Los responsables de la ejecución del Programa en el estado llevan a cabo un seguimiento de los apoyos con el fin de constatar su permanencia y resultados en los proyectos apoyados, de modo que:
- a) El seguimiento de los apoyos se realiza mediante el uso de un instrumento pertinente diseñado ex profeso.
- b) El seguimiento de los apoyos permite levantar información relevante mediante una metodología que permita calcular los indicadores contenidos en la MIR del Programa.
- c) El seguimiento se realiza bajo mecanismos estandarizados por todos los responsables y se encuentra sistematizado.
- d) Se encuentra previsto y definido en la normatividad aplicable al Programa.

El seguimiento de los apoyos se realiza mediante el uso de un instrumento pertinente diseñado ex profeso. Calificación 1.

Los componentes relacionados con la asistencia técnica y la capacitación fueron los de mayor demanda entre los productores rurales. Sin embargo, la aplicación de los conocimientos o nivel de preservación de los apoyos es bajo, ya que solo el 64% de los encuestados afirmó que sigue utilizando el aprendizaje obtenido de las capacitaciones y asistencia técnica.

La tasa de sobrevivencia de los proyectos apoyados se centra en una valoración anual de continuidad en la operación de proyectos, y se basa en una relación proyectos que continúan en operación en 2012 sobre el número de proyectos aprobados en 2011. Sin embargo, es importante anotar que solamente un 84.3% de los proyectos recibidos corresponde a lo que el beneficiario solicitó del programa. Lo anterior denota un déficit de correspondencia entre lo demandado y lo entregado. Por otra parte, se debe considerar que el tiempo de entrega de los apoyos es un parámetro importante en la determinación de la sobrevivencia de los mismos.

En este tenor, es relevante declarar que solamente un 82.9% de los apoyos fueron entregados en los tiempos establecidos o conforme a lo prometido del apoyo que les fue entregado del programa. Aun así, la tasa de sobrevivencia alcanzó un 87% entre la proporción de los apoyos solicitados y los entregados conforme a las declaraciones de los productores entrevistados en la población objetivo en 2011. De lo anterior, resulta importante inferir que la tendencia en el nivel de supervivencia estimado entre los apoyos solicitados y los entregados conforme a la estructura de la demanda y los tiempos de entrega, alcanza el 83% para el periodo 2011-2012.

Los componentes de menor aprovechamiento se ubicaron en el PDCITER, en donde solamente un 57.7% de los apoyos otorgados se emplearon a una capacidad entre el 75 a 100%. Al analizar la sub-utilización y el no uso de los apoyos, de inmediato saltan tres razones principales:

- La no correspondencia entre los apoyos solicitados y los entregados. Aquí es importante considerar que en este estudio se encontró que solamente un 84.3% de los proyectos recibidos corresponde a lo que el beneficiario solicitó del programa.
- Los tiempos de entrega de los apoyos constituye también un parámetro relevante entre las posibles razones para el sub empleo o abandono de los apoyos entregados. En este tenor, fue importante anotar que tan solo el 82.9% de los apoyos fueron entregados en los tiempos establecidos o conforme a lo convenido de los apoyos que les fueron adjudicados.
- La falta de recursos para complementar la inversión pública del apoyo aprobado. Aunque fue difícil dimensionar el riesgo de abandono o subutilización de los apoyos por este criterio, existen evidencias derivadas de esta y otras evaluaciones que señalan que los productores no reciben los beneficios de los programas de apoyo al campo debido a que no logran reunir los recursos complementarios necesarios para emprender proyectos productivos. Sobre todo, en aquellos estratos de productores en zonas de alta marginación y niveles bajos de activos.

32. En caso de que los ejecutores del Programa lleven a cabo un seguimiento de los apoyos, ¿en qué medida los resultados obtenidos son utilizados por las instancias

responsables del funcionamiento del Programa para incorporar mejoras en los procesos de planeación y asignación de los recursos?

En el estado, la instancia ejecutora no cuenta con un sistema o instrumento que permita determinar el grado de satisfacción de los beneficiarios. Sin embargo, en el proceso de acompañamiento, seguimiento y evaluación de los servicios otorgados el CECS, para finiquitar los servicios, es decir, para poder enviar la carta de pago de última ministración, realiza la satisfacción del cliente. Esta es realizada por el supervisor del PSP. Mas sin embargo, en ella no se captan inquietudes o mejoras a los procesos de capacitación, por lo que no sirve para medir resultados de los programas.

En este tenor no existe evidencia de que el ejecutor del gasto, realice algunos cambios en la planeación de las actividades, ni en la asignación de los recursos, como se mencionó anteriormente, pero existe un acercamiento a la UACH, para poder mejorar los resultados de los apoyos otorgados; sin embargo, apenas son los primeros pasos y la evidencia de las adecuación o modificaciones son insípidas.

En términos generales el ejecutor del gasto desea pasar de un esquema donde los servicios son otorgados por la demanda de los productores, a un esquema basado en las necesidades determinadas por los sistemas producto y a partir de esa información realizar la planeación de los servicios determinando la población objetivo y la focalización de los servicios a través de redes del conocimiento, generando de ésta manera un desarrollo territorial sustentable.

4.12 Transparencia y rendición de cuentas

Se evalúa si el Programa cuenta, en el nivel estatal, con un sistema de transparencia y rendición de cuentas, mediante el cual se dé a conocer a los beneficiarios y al público en general toda la información sobre su operación: información sobre los requisitos para acceder a los apoyos, los tipos y montos de apoyo, los resultados alcanzados por el Programa, entre otros aspectos. Asimismo, se valora la idoneidad de los medios de difusión utilizados en función de su alcance/cobertura y de las características de la población objetivo.

- 33. El Programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:
- a) Toda la normatividad aplicable al Programa (ROP, Lineamientos, etc.) está disponible en la página electrónica de la dependencia encargada de la operación, de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los principales resultados del Programa en el estado a nivel de Actividades y Componentes son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- c) La relación completa de beneficiarios se publica con oportunidad y está de manera accesible en la página electrónica, a menos de tres clics.
- d) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.

Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas. En términos de la normatividad aplicable al Programa (ROP, Lineamientos, etc.) está disponible en la página electrónica de la dependencia encargada de la operación, de manera accesible, a menos de tres clics. Calificación 1.

Para acceder a las reglas de operación y lineamientos de operación, se puede consultar la página de la SAGARPA o de la Delegación, así como el portal del Gobierno del Estado de Chihuahua, donde está disponible la información, así como los teléfonos y correos electrónicos de contactos, así como buzones de quejas o sugerencias. Sin embargo, en ningún portal sea del gobierno federal o estatal existe una rendición de cuentas. La información en específico o desglosada, debe pedirse a las instancias correspondientes o por medio del IFAI, y esta es enviada en forma oportuna y clara.

Una de las desventajas de la información a la cual, cualquier persona tiene acceso, es que toda viene por folio, y es debido a la inseguridad que prevalece en el estado, se optó por restringir todo dato personal, para resguardar la integridad de la población, por lo que información clave para poder caracterizar de manera adecuada a la población objetivo, no es tan fácil de obtener, más, sin embargo existe y está en manos de los normativos y operadores del programa.

34. En caso de que las instancias operativas del Programa cuenten con un sistema de transparencia y rendición de cuentas, ¿cuál es la valoración sobre la pertinencia, medios de difusión y valor de uso de la información registrada en el sistema?

En términos generales en los portales del gobierno federal y estatal, no existe como tal un sistema de transparencia y rendición de cuentas. Existen vínculos donde se puede descargar información general de la normativa y operación del programa. En el caso de la lista de beneficiarios de los programas en concurrencia; solamente se publican los números de folio de los beneficiarios. Debido a una disposición del Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable, la cual fue a consecuencia de la inseguridad que se vive en el estado. Así mismo, en dichos portales existen teléfonos y correos electrónicos que pueden ser utilizados para resolver dudas o canalizarse con el personal a cargo.

Para acceder a una información con mayor desglose debe uno acudir a las oficinas correspondientes y solicitar dicha información o pedirla por medio del IFAI. Sin embargo, al recibir dicha información carece de campos indispensables para poder realizar análisis pertinentes sobre el uso de los recursos del erario público.

El valor de uso de la información a la cual se tiene acceso desde la SAGARPA y SDR, es limitado debido a que como persona física la información es limitada. Como entidad evaluadora el acceso es irrestricto, por lo cual con dicha información se puede realizar un sin número de análisis, pero el resto de la población no cuenta con ese acceso. De hecho la información para mejorar el PDCITER en términos de operación y no de gestión, se cuenta con mayor información, sistematizada y analizada en CECS, que en las instituciones gubernamentales, pero nuevamente para acceder a ella es necesario, pedirla de manera formal.

En términos generales se puede mencionar que es fácil acceder a información que tiene la SAGARPA, y en menor medida a la información de la SDR, sobre todo en el renglón de la dictaminación de las solicitudes y los argumentos para determinar cuáles solicitudes son apoyadas y el por qué. Siendo la parte más obscura en todo el proceso de operación del PDCITER.

4.13 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa

En este apartado se procede a una valoración de conjunto sobre el funcionamiento y la operación del PDCITER a fin de determinar si su instrumentación se está llevando a cabo de una manera integral y con la eficiencia y eficacia requeridas para el logro de los resultados esperados.

35. ¿El funcionamiento y operación estatal de los Componentes del PDCITER tienen una clara orientación hacia el logro de resultados concretos en la solución de la problemática atendida?

En primer término, se debe de esclarecer que la problemática se tiene identificada, más no cuantificada, por lo que generar resultados, por generar, no lleva a la solución del mismo, sino se tiene que cuantificar para determinar el impacto de las actividades realizadas y de esa manera poder generar mejoras continuas a los procesos del PDCITER.

Así mismo una evaluación general es poco enriquecedora debido a que se pierde información en el afán de sintetizar y analizar, por lo que la evaluación se realiza en forma segmentada acorde a los cuellos de botella en la operación y funcionamiento del programa (Cuadro 18-22).

Cuadro 18. FODA del Arreglo Institucional

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones
Están involucrados los actores clave Existe un organigrama y funciones definidas Funciona de manera periódica la Comisión Estatal de DCITER (CEDCITER) Existe experiencia en los actores involucrados	Falta representatividad de componentes agrícola y pecuario En la CEDCITER se validan los servicios aprobados UTES no presentan su metodología por lo cual es desconocida por el normativo y operativo No se utiliza CEDCITER como medio de planeación	Involucrar a los representantes de los componentes agrícolas, pecuarios y acuícolas en SAGARPA y SDR, en el CEDCITER debido a que ellos son los representantes de los subsectores y conoce las necesidades de los productores. Utilizar a la CEDCITER como una entidad de planeación de los servicios y generar instrumentos adecuados para la planeación. Involucrar a las UTES para que presenten su plan de trabajo y metodología en la CEDCITER, y aprovechar los conocimientos y experiencias de los demás integrantes y adaptarlas a las
Oportunidades Nuevos actores en la SAGARPA	Amenazas Existen vacíos en la normatividad Cambios en los representantes de las instituciones	necesidades de la entidad. Generar un comunidad de aprendizaje en DCITER Involucrar de manera periódica a representantes de sistemas producto, para conocer sus necesidades y apoyarse en ellas para una planeación del PDCITER. Generar propuestas estatales que den solución a los vacíos la normatividad, como lineamientos y reglas de operación, en el sentido de poner los qué, cómo, quién, dónde, po qué y para qué. Aprovechar el buen

funcionamiento del CEDCITER, para involucrar y hacer sinergias con los demás programas en concurrencia, como PAIEI y COUSSA.

Cuadro 19. FODA de la Planeación de Programa

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones
Experiencia en DCITER Vinculación con la UACH Grupo unido y con visión en términos de resultados	Carencia de una caracterización de la población objetivo Carencia de una caracterización de la población potencial Carencia de información de necesidades por sistema producto. Basada en datos Planeación basada en demanda Carencia de un diagnóstico de la situación de DCITER Carencia de instrumentos de	Generar una caracterización de la población objetivo. Generar una caracterización de la población potencial. Generar líneas base en los sistemas producto para determinar las necesidades de capacitación, asistencia técnica, innovación tecnológica y extensionismo rural, por región y por tipología de productor. Pasar de una planeación realizada a través de la demanda a una basada en necesidades por sistema producto prioritarios para el estado. Generar un diagnóstico de la situación actual de DCITER en el estado de Chihuahua. Generar en forma colegiada instrumentos de planeación multianual para el ejecutor de gasto. Creación de un grupo de trabajo que
Oportunidades	planeación Amenazas	incluya por lo menos representantes de la SAGARPA, SDR, UACH y Fundación
PED Visión gubernamental con apoyo al DCITER Sinergias con otros programas de concurrencia Existen ejercicios de planeación realizados por expertos	Ausencia de voluntad política Reducción presupuestal	Produce para generación de instrumentos de política pública que sirvan de base para la planeación. Involucrar a las autoridades correspondientes y concientizarlas de l necesidad de generar capacidades en población rural, las cuales son detonantes de la competitividad y sustentabilidad del sector rural. Genera foros de discusión y presentación de resultados de impacto a las autoridades correspondientes que permita incrementar el presupuesto destinado a PDCITER. Generar sinergias con otros programas en concurrencia para incrementar los resultados en aras de l competitividad, sustentabilidad y agregación de valor.

Cuadro 20. FODA de la Articulación con otros Programa

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones
Funcionamiento de CEDCITER Experiencia de los funcionarios Vinculación con IES	No hay vinculación con otros programas Desconocimiento del PDCITER	Utilizar los instrumentos de política generados en el estado para vinculación entre los distintos programas en concurrencia. Utilizar la vinculación con las IES, para generar los medios de
Oportunidades	Amenazas	sinergias entre los programas en concurrencia. Aprovechar los cambios de
Publicación de trabajos de articulación	Cambio de autoridades Amarres políticos Reducciones presupuestales Cambio de política pública	autoridades para generar una conciencia colectiva donde el trabajo interdisciplinario sea el eje rector. Generar en el interior un cambio de mentalidad donde el desarrollo integral (capital, físico, humano y ambiental) sea la prioridad en el estado

Cuadro 21. FODA de Atención a Población Objetivo		
Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones
	Carencia de una	Generar estudios de población objetivo
	caracterización de la	en base a problemática detectada a nivel
Vinculación con IES	población objetivo	regional y por sistema producto. Generar
	Carencia de una	estudios de población potencial en base
Experiencia de los	caracterización de la	a problemática detectada a nivel regional
funcionarios	población potencial	y por sistema producto. Generar una
	Demandas basadas en	planeación que solucione las
	PSP	necesidades de la población objetivo.
	Planeación basada en	Vinculación con las IES para generación de instrumentos de política pública.
	demanda	Aprovechar la experiencia de las IES en
		la elaboración de investigaciones y
Oportunidades	Amenazas	documentos similares. Generar
	Organizaciones	propuestas de recomendaciones a los
Trabajos realizados	políticas utilizan al	vacíos normativos y adecuarlos a las
por las IES	PDCITER	necesidades del estado. Evitar que en la
	Vacíos en	planeación y como población objetivo
Nuevas autoridades	normatividad	organizaciones sociales que solamente
		quieran acceder a los recursos y sin el
		afán de incrementar el potencial de la
		población rural. Incentivas a las nuevas
		autoridades a planear con instrumentos
		de política pública basados en datos
		veraces y oportunos y que resuelvan la

problemática del sector, con un enfoque basado en resultados.

Cuadro 22. FODA de Dictaminación de Solicitudes

Fortalezas	Debilidades	Recomendaciones
Experiencia de las	Tiempos en firmas de	Acelerar la firma de los convenios de
autoridades	convenios	concertación. Radicación de recursos en
	Tiempos en	tiempo y forma. Sujetarse a los tiempos
	convocatoria,	establecidos para la operación:
Grupo colegiado	solicitudes y dictamen	convocatoria, recepción de solicitudes y
	Tiempo en entrega de	dictaminación. Dictaminar de manera
Vinculación con IES	apoyos	transparente las solicitudes. Entrega de
	SURI en mal estado	apoyo en tiempos adecuados y acordes a
	Dictaminación	los tiempos biológicos de los sistemas de producción. Realizar las correcciones
Oportunidades	Amenazas	adecuadas al SURI. Incrementar la
	Organizaciones	capacitación del personal de SURI.
	políticas utilizan al	Verificar y validar los datos del SURI.
Nuevas autoridades	PDCITER	Evitar las presiones políticas al momento
Nuevos ejes de		de dictaminar las solicitudes. Alentar a
política pública		las autoridades a incrementar el
		presupuesto para PDCITER.
		Aprovecharse de los nuevos ejes de
		política pública que recomiendan el
		incremento e inversión en capital
		humano.

En términos generales el PDCITER en el estado de Chihuahua ha generado resultados de impacto; sin embargo, estos no han sido efecto de una planeación o buen funcionamiento del programa, sino inherentes a la dinámica de la población rural del estado.

Capítulo 4 Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones

Las conclusiones de un programa tan complejo con tantas acciones a desarrollarse, impactos económicos de gran impacto en el sector rural y sobre todo en pro del incremento de la competitividad y sustentabilidad, se encuentra cimentado en el desarrollo del capital humano. En este apartado se presentan las conclusiones de la evaluación, mismas que se referirán a los aspectos fundamentales del funcionamiento y la operación del Programa en el estado de Chihuahua, teniendo un carácter deductivo a partir de los elementos de información contenidos en los apartados anteriores.

Arreglo institucional para la operación de los componentes del Programa. El PDCITER, a nivel estatal es el único en el cual se creó una Comisión Estatal, la cual se encarga de darle seguimiento a los servicios otorgados, validar metodologías, etc. Por lo que su arreglo institucional es el adecuado, además la participación de sus integrantes de regular. Con respecto a los documentos normativos existen en su totalidad; aunque existe un vacío en los lineamientos de operación el cual trae como consecuencia una nube oscura en los procesos que involucra, como es la captura y dictaminación de solicitudes.

Planeación de la operación del Programa. El PDCITER es un programa que aún sigue dependiendo de la demanda de los productores, para realizar las planeación de sus actividades, esta inercia debe parar y re direccionar sus acciones conforme al Plan Estatal de Desarrollo, particularmente en incrementar la competitividad y sustentabilidad de los sistemas producto prioritarios y regiones productoras y con potencialidad, priorizando los apoyos conforme al nivel de desarrollo humano y social con que cuenten los solicitantes de los servicios de capacitación, asistencia técnica y extensionismo rural.

Articulación de la operación del Programa con otros programas gubernamentales. Existe la necesidad de realizar la articulación entre los distintos programa de concurrencia, ya que actualmente de manera aislada, los resultados siguen siendo raquíticos; sin embargo, si se realizan ejercicios presupuestales con articulación de los distintos programas los efectos multiplicadores serán mayores. El PDCITER debe regirse como el programa que vincule los esfuerzos de los demás programas federales, estatales y municipales en el estado de Chihuahua.

Atención de la población objetivo. Debido a que en el estado no existe una población objetivo ni potencial determinada por el ejecutor del gasto, resulta que las acciones son correctas, sin dirección cualquier puerto en bueno. Sin embargo, se han realizado ejercicios por parte de la UACH, para determinar la población objetivo así como su caracterización y focalización a nivel regional, sólo falta que el ejecutor del gasto valide y aplique los instrumentos de política pública que se han generado.

Selección de solicitudes de apoyo. En el PDCITER la selección y dictaminación de las solicitudes, es la parte más sombría, debido a que el ejecutor del gasto es el único que realiza este proceso, y al resto de los actores solamente se les notifica cuales son los servicios a apoyar. Lo cual no quiere decir que se haga de manera errónea, sino que es necesario involucrar a actores que no pertenezcan a la SDR, para darle mayor claridad y certidumbre al proceso.

Orientación de los recursos del Programa. La orientación de los recursos a través de sistemas producto, regiones y tipología de productores se realiza de manera parcial, debido a que en las dos primeras se han dado pasos importantes, con apoyo de la UACH; sin embargo, la población objetivo sigue siendo el talón de Aquiles, ya que los servicios se otorgan conforme a la demanda y no a través de grupos organizados agremiados a un sistema-producto.

Monitoreo de la gestión del Programa. El monitoreo se realiza de manera aislada por personal del CTEE y con apoyo de la UACH, pero los funcionarios de la SAGARPA y SDR, lo ven sin uso, debido a que en las reglas de operación no los involucran, por lo que no le toman la debida importancia. A pesar de ello, el monitoreo de los indicadores de componentes y actividades se realiza de manera periódica. En el caso de los indicadores de fin y propósito, sólo se cuenta con la línea base 2008.

Sistemas de información. El SURI en el estado es el único sistema de captura de información, el cual carece de ser una base de datos confiable y actualizada, por lo que se deben de generar soluciones a las deficiencias (actualización, campos vacíos, información falsa, etc.), a través del monitoreo en la captura y validación de la información a través de los jefes de CADER y Residentes, así como el cruce de información con otras bases de datos.

Supervisión de la operación del Programa. En el estado se carece de un sistema de supervisión de la operación por lo cual, los vicios se repiten año tras año; se han realizado evaluaciones de gestión, seguimiento y de calidad, pero las recomendaciones realizadas quedan sólo en papel, por lo que es necesario generar una comisión o grupo colegiado que se encargue de llevar las recomendaciones a los hechos.

Percepción de los beneficiarios sobre la calidad en el servicio. En términos generales los productores hablan bien del programa, debido a que es el único que brinda este apoyo. Por lo que no se expresan mal de él; las únicas quejas son con respecto a la tardanza del apoyo y que el mismo debe de ser permanente y no solo en una parte del ciclo productivo.

Seguimiento de los apoyos. Se realiza de manera superficial con metodología, análisis, sistematización de la información y las recomendaciones de mejora son a nivel central, por lo cual repercuten de manera aislada en la mejora continua. Por lo que es necesario involucrar a gente de la delegación en este proceso, no solamente como capturistas de datos, sino capacitándola y delegando funciones para apropiarse de este proceso tan importante.

Transparencia y rendición de cuentas. En el estado se carece de un sistema de rendición de cuentas y transparencia, aunque se puede acceder fácilmente a la información a través de solicitudes a los funcionarios encargados de los programas o por el portal del IFAI.

4.2 Recomendaciones

En este apartado se exponen las propuestas orientadas a mejorar la eficiencia y eficacia de la operación del Programa en el estado. En todos los casos, se cuidará que las recomendaciones contenidas en el informe de evaluación sean relevantes, concretas y factibles de instrumentarse.

Recomendaciones Generales:

- Involucrar a los representantes de los componentes agrícolas, pecuarios y acuícolas en SAGARPA y SDR, en el CEDCITER debido a que ellos son los representantes de los subsectores y conoce las necesidades de los productores.
- Utilizar a la CEDCITER como una entidad de planeación de los servicios y generar instrumentos adecuados para la planeación
- Generar una comunidad de aprendizaje en DCITER.
- Generar propuestas estatales que den solución a los vacíos a la normatividad, como lineamientos y reglas de operación, en el sentido de poner los qué, cómo, quién, dónde, por qué y para qué.
- Aprovechar el buen funcionamiento del CEDCITER, para involucrar y hacer sinergias con los demás programas en concurrencia, como PAIEI y COUSSA.
- Generar líneas base en los sistemas producto para determinar las necesidades de capacitación, asistencia técnica, innovación tecnológica y extensionismo rural, por región y por tipología de productor.
- Generar una caracterización de la población objetivo y potencial.
- Generar en forma colegiada instrumentos de planeación multianual para el ejecutor de gasto.
- Creación de un grupo de trabajo que incluya por lo menos representantes de la SAGARPA, SDR, UACH y Fundación Produce para generación de instrumentos de política pública que sirvan de base para la planeación.
- Generar foros de discusión y presentación de resultados de impacto a las autoridades correspondientes que permita incrementar el presupuesto destinado al PDCITER.
- Utilizar la vinculación con las IES, para generar los medios de sinergias entre los programas en concurrencia.
- Generar en el interior un cambio de mentalidad donde el desarrollo integral (capital, físico, humano y ambiental) sea la prioridad en el estado.
- Aprovechar la experiencia de las IES en la elaboración de investigaciones y documentos similares.

Recomendaciones Específicas:

Cuadro 23. Problemática y recomendaciones en planeación

PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
Carencia de información para la planeación y toma de decisiones	En el estado existe información base para la toma de decisiones, pero esta no se aprovecha de forma adecuada. Además existe una carencia de información en: impactos de los programas, inventarios de maquinaria y equipo, potencialidades regionales, desarrollo de capacidades específicas, entre otras. Las cuales pueden ser subsanadas fácilmente al contratar a investigadores o despachos que generen esa información de una manera profesional e imparcial.
En la planeación no se hace distinciones entre regiones	El estado es el más grande en extensión territorial, además su población es heterogénea, por lo cual su problemática está muy diferenciada entre regiones, debido a ello, la planeación desde oficinas centrales se debe de realizar de manera regional, atacando los problemas detectados y

	dando soluciones diferenciadas. Todo ello implica una
	coordinación inter e intra institucional.
Mayor importancia a las	Alinear las metas de gestión con las metas de impactos,
metas de gestión (tiempos,	para que no solo se cumplan con tiempos y distribución,
dinero)	sino se tenga cuantificado el impacto logrado en el
	bienestar de los beneficiarios, y de esta manera reducir las
	disparidades existentes en el agro chihuahuense.
Estructura operativa	Debido a que la estructura operativa está dada desde
obsoleta (jefes de	oficinas centrales, los jefes de programas deben de tener
programa, desde nivel	las capacidades en planeación de tener una visión integral
central)	de la problemática que aqueja al sector, y esta a su vez la
	deben de desmenuzar de manera regional, basándose en
	las capacidades de su personal de apoyo y en estudios
	específicos que requieran por área del conocimiento.
Desconocimiento si el	Existen estudios donde se determinaron los impactos en
capacidades generadas	generación de riqueza e incremento en productividades de
incrementan la rentabilidad	una serie de innovaciones tecnológicas y de desarrollo de
de las UPR	capacidades; sin embargo, existe un desconocimiento por
	parte del personal que hace la planeación, por lo cual se
	recomienda que antes de la planeación se recopile la
	información existente para una mejor toma de decisiones.
La información de las metas	Una vez que se realiza la planeación este debe de
establecidas a nivel estatal	socializarse con los operadores del programa, ya que en
(Anexo técnico y MIR) no son socializadas a los	ellos recae la responsabilidad de llegar a las metas
operadores de los	establecidas, empero esto no sucede debido a que hay un corte de información, por lo que en algunos de los casos las
programas	metas no se cumplen. Si se mejora la comunicación entre
programas	los operadores y planeación, se mejoraran
	significativamente las metas establecidas.
El impacto de los apoyos no	Existe carencia de información para determinar los impactos
está cuantificado	de los programas; partiendo de la información existente, las
	matrices de marco lógico contienen indicadores de impacto,
	pero estos son demasiado generales, por lo que es
	necesario generar indicadores de manera regional y con
	valor de uso para las planeaciones futuras.
Desconocimiento del	La información para la toma de decisiones en cuestiones de
inventario estatal de	maquinaria, equipo y especies zootécnicas, se encuentra
maquinaria y equipo, así	obsoleto, por lo que es necesario la generación de
como de razas de ganado	información en este rubro, ya sea a través de un censo o un
de carne	muestreo con el cual se pueda hacer inferencia a nivel
	municipal o regional.
Transferencia de	Cuando existe un desconocimiento o una visión parcial de
tecnologías y capacitación	la problemática existente, la planeación trae consigo una
propuestas desde oficinas,	propuesta parcial o errónea. En el caso de la innovación y el
no concordando con las	desarrollo de capacidades, este se encuentra muy
necesidades de	desarticulado con la realidad y con las tendencias
productores	mundiales, por lo que es necesario adecuar la planeación
	en primer lugar a las condiciones existentes en las distintas
	regiones; determinar las necesidades de capacitación y
	transferencia de tecnología de acuerdo a una prospectiva.
	Para ello, es necesario que las instancias correspondientes

	realicen de manera conjunta la planeación de este	
	programa.	
Las metas se proponen sin un criterio técnico y determinación de los líneas estratégicas de manera intuitiva	Existe voluntad de los servidores públicos, para la planeación y determinación de metas, empero estas se siguen haciendo de buena voluntad, pero sin un sustento técnico. Por lo cual es necesario una coordinación entre la parte de planeación con los técnicos o generadores de la información donde se plasmen las metas sobre una base técnica y con datos reales.	
Promoción deficiente de los programas	,	

Cuadro 24. Problemática y recomendaciones del SURI

Cuadro 24. Problemática y recomendaciones del SURI	
PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
Capacitación limitada para la captura de solicitudes.	La contratación del personal con perfil adecuado para la captura de solicitudes es el primer paso a realizar, siguiendo una capacitación en el funcionamiento del programa (entendido como que problemas soluciona, cuales son los apoyos y beneficiarios), asesoría para determinar cuál es el problema de solicitante (cuál es su principal problema, que tipo de apoyos existen para la solución, cual es la mejor alternativo, y si cuenta con el recurso económico para realizar su aportación). Para la captura es necesario concientizar que existen una serie de información que se debe de cruzar para validar esa solicitud.
Base de datos del SURI 2011 poco confiable y nulo seguimiento a la captura	Debido a gran cantidad de errores, omisión de información, así como la falta de validación (no coincide SURI, con finiquito), es necesaria una limpieza de la base de datos. Y para años posteriores se recomienza implementar un programa de seguimiento y monitoreo en la captura, el cual debe de cerciorarse de las deficiencias en tiempo real, para su corrección inmediata. La finalidad de esta mejora es contar con información validada para una toma de decisiones basada en certidumbre.
Base de datos del SURI 2010 confiable en un 90% y nulo seguimiento a la captura	Debido a gran cantidad de errores, omisión de información, así como la falta de validación (no coincide SURI, con finiquito), es necesaria una limpieza de la base de datos. Y para años posteriores se recomienza implementar un programa de seguimiento y monitoreo en la captura, el cual debe de cerciorarse de las deficiencias en tiempo real, para su corrección inmediata. La finalidad de esta mejora es contar con información validada para una toma de decisiones basada en certidumbre.
Capacitación deficiente en ventanillas y no se valida la captura (monitorear	La capacitación en la captura de solicitudes es primordial, pero esta debe de contener no solo que no existan campos vacios, sino que la información sea coherente.

errores)	Para reducir los errores en la captura, se propone diseñar y ejecutar un programa de monitoreo el cual consistiría en realizar muestreos en la captura, así como la validación de la información, con lo cual se obtiene una información más confiable y una reducción considerable en los errores de captura.
Solicitudes carentes de información para caracterizar a los beneficiarios.	Debe de existir una iniciativa estatal, la cual contenga una serie de requisitos o información adicional a la solicitud utilizada (formato de oficinas centrales). Con la finalidad de recopilar mayor información para el siguiente paso que es la caracterización de la población objetivo.
La caracterización de la población objetivo es muy general	Es necesaria una nueva estratificación de los productores por nivel de activo y principal actividad económica.

Cuadro 25. Problemática y recomendaciones del dictamen de solicitudes

	tica y recomendaciones del dictamen de solicitudes
PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
Poco involucramiento del municipio, CADER y DDR en la dictaminar solicitudes, por lo que existe la necesidad de que los proyectos sean dictaminados de manera regional	Debido a que existe una heterogeneidad en el territorio y en los productores (nivel de activos y grado de marginación), es necesario, que las instituciones regionales, que son las que están inmersas en los problemas, sean parte de la dictaminación de las solicitudes, aportando información y experiencia y sobre todo el conocimiento de la problemática a resolver. Así mismo es necesario generar información actualizada de la problemática y caracterización de la población de manera regional que sirva de base para la priorización y planeación.
Dictaminación de solicitudes, no se realiza de acuerdo a metodología establecida	Debido a presiones de índole externas, la dictaminación no se ha llevado a cabo conforme a la metodología establecida por oficinas centrales, lo cual ha sesgado la planeación inicial, y por ende las metas establecidas; por lo que es necesaria la contratación de entidades externas al proceso para evitar ese tipo de presiones. Dicha entidad deberá contar con el personal calificado y con la información de las distintas problemáticas regionales, así mismo coordinarse con las instituciones regionales para la dictaminación de las solicitudes.
Las necesidades de apoyos no se reflejan en la priorización de proyectos	Los apoyos que se necesitas en las distintas regiones del estado, no necesariamente son las necesidades estatales, por lo que es necesario a partir de la planeación en ámbito regional, priorizar las problemáticas determinar las necesidades y generar las metas e indicadores regionales para un mejor desarrollo rural.
Mala programación en tiempos (tiempo en dictaminar solicitudes, de cuatro a seis meses)	En años anteriores se tiene la experiencia de que la dictaminación se tarda alrededor de cuatro meses; sin embargo, no se han hecho adecuaciones para remediar el problema, ya que éste ocasiona el retraso de los ejercicios fiscales y el cierre de cuenta pública sea apresurado y con errores. Si se cuenta con el calendario de actividades, es necesario adecuarlo a las experiencias anteriores e

incrementar la eficiencia en la dictaminación, para ello es necesario que las planeaciones regionales (determinación
de problemática, necesidades y metas) se lleve por lo menos a la par de la determinación de ventanillas, para que se cuente con toda la información necesaria para la dictaminación regional.

Cuadro 26. Problemática y recomendaciones del cierre de ejercicio

PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
Incrementar las iniciativas de cambio, se lleva la misma inercia desde hace años.	Para realizar los cambios pertinentes en el cierre de ejercicio (cuadrar los datos) es primordial una capacitación al personal, para que se adelanten a los hechos y tener la solución, para ello, es necesario nuevos esquemas de cooperación y coordinación entre las distintas jefaturas de programas, así como con el área administrativa y de planeación.

Cuadro 27. Problemática y recomendaciones de la evaluación

PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
MIR y Anexo Técnico no concuerdan, flujo de información deficiente	Al momento de cruzar la información entre las MIR subidas al sistema y el anexo técnico 2011 y 2012, las metas no concuerdan. Por lo que es necesario incrementar la coordinación, cooperación y comunicación entre el área de planeación y la de evaluación, ya que ambas informaciones se suben al sistema de SAGARPA central, más sin embargo, no concuerdan entre ellas y al evaluar, se tiene que determinar cuál es la fuente de información. También es necesario que el área de planeación tenga como referencia todas las evaluaciones realizadas, para tomarlas como base en la planeación del siguiente año, con datos reales y análisis de la información con la cual las metas serán reales y alcanzables.
No hay seguimiento a metas.	Existe una apatía entre los operadores de los programas en el sentido de que todo se hace de la misma manera, por lo que es necesario cambiar esquemas de cooperación y coordinación entre las distintas jefaturas de programas, para utilizar la información en pro de una mejora continua, que permita alcanzar altos estándares de calidad.
Necesidad de una área de gestión y seguimiento	Debido a una falta de seguimiento el 10% de los apoyos otorgados en el programa DCITER son destinados a productores simulados. Por lo que es necesario generar un área de seguimiento que se encargue del monitoreo de la captura de las solicitudes, la dictaminación, entrega de apoyos y la verificación en campo del apoyo. Todo con la finalidad de transparentar la operación de los programas en co-ejercicio, lo cual serviría de base para las evaluaciones de gestión y pro de la mejora continua.
Escasa vinculación de las	A pesar de que la UACH se ha vinculado con la SDR y
instituciones de educación	SAGARPA, ésta todavía tiene un potencial de crecimiento,

superior con la SAGARPA- SDR	para lo cual es necesario incrementar el número de convenios de colaboración entre las dependencias gubernamentales y la UACH. Dichos vínculos deben de ser desde la planeación, capacitación, seguimiento y evaluación, con base en investigación de calidad y un análisis imparcial de la información.
---------------------------------	--

Bibliografía

DOF. 2012. Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

DOF. 2011. Convenio De Coordinación Para El Desarrollo Rural Sustentable. SAGARPA-Gobierno del Estado de Chihuahua.

DOF. 2012. Convenio De Coordinación Para El Desarrollo Rural Sustentable. SAGARPA-Gobierno del Estado de Chihuahua.

SAGARPA- SDR Chihuahua. Anexo de Ejecución para el Ejercicio 2012.

Secretaría De Desarrollo Rural. Gobierno Del Estado De Chihuahua. Programa Sectorial 2010-2016.

SAGARPA 2013. Lineamientos operativos del componente de conservación y uso sustentable de suelo y agua, del programa de uso sustentable de recursos naturales para la producción primaria.

SURI 2011 Y 2012. SAGARPA

SAGARPA. 2012. Términos de Referencia para la Evaluación Estatal del Funcionamiento y la Operación 2012. Programa De Sustentabilidad De Los Recursos Naturales.

UACH. 2010 .Diagnostico Prospectivo Del Sector Rural Del Estado De Chihuahua 2010. Universidad Autónoma de Chihuahua. Gobierno del Estado de Chihuahua.

UACH, 2013. Diagnóstico Actual y Sustentabilidad de los Pastizales del estado de Chihuahua ante el Cambio Climático.

Anexo 1 Entrevistas

Allexo I Elittevistas
Seguinento:
1 / Labola on of soform
Our outergen toda la intenuación Consportante
pages en el sistemes.
Countes y liberación (10 dias junios)
Asigno el recurso le como ficus proposante Repundas.
30 % anexo + (istyrates)
fiberaciód. PSP (R. but, Cartes badge)
Contro opina 40% Segara liberación
- Observan projes con respecto a liberación de un servicio. Capago vs liberaciones z
Service (aprigo vs l'horaciones 3)
- Superieum detopages> Se regrese a FOFAE
- Distema DORI & para recision y
que no suessen de solares.
- Observaciones intrados a gobierno.
- Gohorno is pousable dela captera
- No se sobe geren asyna las
es fre fajo

Pewarro - INIFAP · Mastra pun vasser expedientes. - No se existe adilicación de expedientes. - Porque fore duce - Transos: Intorne mouses a chame contrales - Observaciones: Nomeno de beneficionos. * - aurlo de mentos os trusticianos = - Supervisión de Programas. Servicios e productores > Sistema Ciaco eta pas. 2. Expedicate (completo) 3. Expediente + Capadadou, experiorera 5. Campo. - DDR 0 - entreurs a bendiciono

- Francistas realizados por PDR

- Sistema en línea, destamna en P.F.

destello pora ingistema (Segas pa)

- Canplanetrada de expedientes:

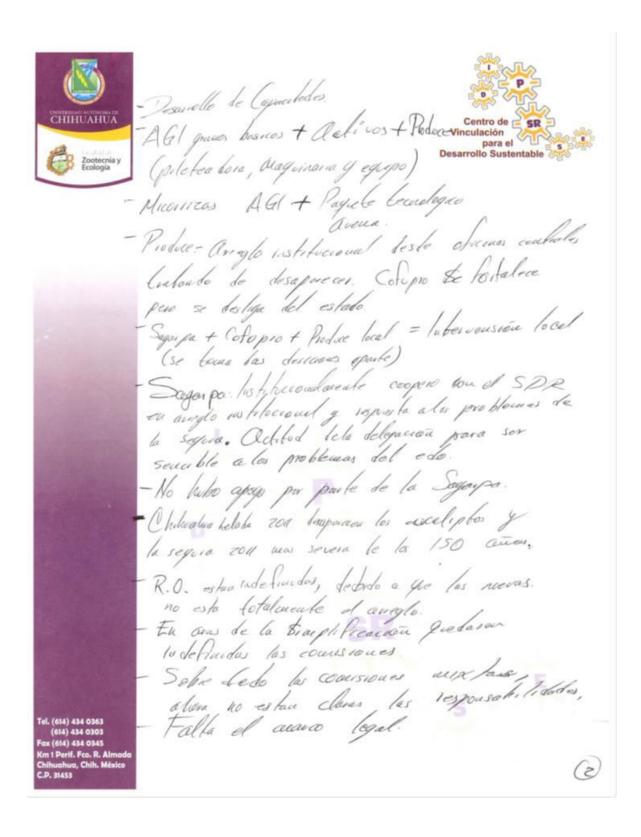
- Grupa operativo (antre arest y hauns maches)

- Areas: agricoltura y ganateria (SDR y Segas pa)

> O peratividad (NO

- (Informed)

- Sognwento como resultado se debito a que se delecto fre Vinculación para el Desarrollo Susten * Copo fecuro redica obras o ratia estratora basica para des viagos supado le los beneficios a bienes poblicos. - Ideal general biones publicos para insemator el reputo (Loude pocer las vouses Buxas delouantes para + desarrollo rural. Planem de cours llegar a gouverar Luignar a proyectos de desarrollo (poles - Progretos sulegrales >> S. P. Para lever co Comenes y planeaurois Tour en conta Dr de bouchicoaros (espatos de probetores) (3)



- Operfo Carbeau trato be centralizar la opension de - De ali emperaren les deserves institucionales part - Instrucciones executados Sagrepo - SDR >> No fee benefico pura lo operación. - Vacio intelecional, actor estrega recepción solo le Pirane, - Yo as existen la reconsiones - Sagarpa esto con el elecolite (romativo) no hay una belinierou la fraciones. - Toto side a well recioust. - Los accertos, sor de acerdo a la personalidad belos actores. - Coursiques - de accerto ales que se preda resolver, con las capacitades que se Grewen. - 2013 viene la transformacion de R.O. - fa se ago lo el mobilo le convocaboira y el vien de opciones, se cayo en vicios. - No se hou apop de some adeciado a los beneficiones debido al modelo de disperción de recorses. - Socialmente no se cobren les expectations. por lo casal hay inconformidades de prolochores.



Foundo agropavario. Ing. Roberto Diffich.



Zootecnia y Ecología - Se parte PEF, en bor a RO. - PEF Noules porced estate, the sin rappeided Poro gestional mas lacition. - 3018 Reduction presupredal PEF. - Ro Lenda les convenios con Dagarpa. Arrigle le valide et CEDRS. Sas se incluse y excluse dela propuesta. Año dified, de bido ouna deuda de 100 med po let 2011. con oficines contrales deja de paper 100 aid p el cuel implica que asestran ena devela. Por lo que la leude de con se paso con presuposto Te los 100 restantes, todos se airvention campronolidas Radican 65 wdp. larchos, lo que guero una enalvación y supervision auxy estrela, prara po des bajar el debicit. Could radican 65 and p. & welle a flegibiliza la situación la parenta wal versación de recursos, pero

- Par le que les convecabores llgarea a destrempo, para poder ejerca les reurses de manera clara. - 14 estados estucierou ar la assara situación - Hesta mayo radicaren so obtima menos fracion de 100 bajo a 65 pero existro asa reciperación. - 2017 - proposto relicito - Compared of CEPRS - Falta de radiciaca zou - Proponer 2012 - Limitor of men & operares - agreodo / Gactores (Semilla XX, avena, pradera) + Disposiere de la solicitodes. - Pobleción objetimo limitato Canadaria Posos del agro agros. Pregrowa de rescate ala ganaberra.

-23 Nop. veregare INC GI CLAURIN ICTES - Operación totalmente, insperente ya que cate instancia have to fee guere. * Dichangación no tek, le estor aute entidad gentora y normetro a. Sino una comesión del silor le relevanda Cecao/ogres. * Utilización de redes de innovación, y liberozgo. - Sistemes productes de ben de comprais no es an who be poder. * SURI = politico. Ciempo, publicación, supervicios. (al - 5 - 7 -Puatos le auspia - SURI - Dichaminoción-- Publicación.

- No key placeación para peda presipersto - No kay wofes alores, - No hay awerdes on PaiEI - Coossa, mayor mercacia de Sagarpa. Disposicion jundica, donde la planeacion y evaluacion, se restre de manera objetima y - No existe manuel de procedimento (18) - No existe una distribución del recriso Ances de - Problemas continguales son apagadas por estado: (esto es la planeación) - el licho punpustal solo es se nicement existe algin publema sambano. - Mayor placeación coss A y Devidabes. \$ Solo hay sugar organización y plannación est Federaliza to - 20 y21 Nop - Alk no sie

Despobraciento y ricrio (operación 2º (oger) - Coejerno muy wat. - No s. comple pariparo (3 = annestración). - No se hosai caso ales mejoras. - Fello de volvatad en las merjoras (por eso ao s- redicon) - Se reliate of biamore, ou sandodes. (Segue de aunistracia. en la más lasdala). - Projecto (2) quebe ne dovo. - Se wants car personal adrando, compre se contreta - Passoul Lamport con gastes de operación. - Les producters no pour cous outres, estado cas, no pour selo montreación, y la auyor parte la lleva la ledemaion - Participação - Ciportita no se lleva a cabo. - Pregrame de caalis de vesgo, - ludicadores no pertineates. - UIR VS Inducatores Planeación Despoblacionesto

CEDRS = DeSumous en la opensor y de la Sistema Probelo po literes sociales. Treaps en fine le comme Conocatina: frempo y Porma. 3 Capture SURI May wel. Enthal ejection Cop Detauración genton Roblicovos guden de -7 Se releans ofair de la proposers artementa ladia de pagos. Estelad operfine the of gre die la puta pour legen Falls be planageies al Cuctores, vego, ganale. Falls documentación para la form de desserones Ho has meditions > No hog poblacou opetro. - Ovadilização y condonzación de las proge · Normations. - Sagarpe ne liene acceso a expediento hasta lly at TOTAT - Tollo & lecho Smancroso - El crentes en lo joe respede a aperació

- 2001 Se decdiro dinas - 2012 No se la operato. - Discuso & heclies - Des = /usphoesoul Carocamak apoloson - No sou parte de foura de descrioures - No salen de estrategoas. - No be gropos. - Hay muchos actores Cossa - Haber Planeación y coordinación rustretecional. - Opinion de les universidades - perfiles especializados. - Cap - clientelisano - PSP ou bosca le brabajo. - Dap--Coussa-para deserrello de proyectos. - Vincolas unas cienca planas aconceptales para ideas de proyecto. - Hours of proyects PSP Coussa - Queu ejewta el proyecto, de la de apogar las rustavira ejecutora - La meransca de esperocación de obras

-Gob es proceedos de servicos. - Labor de consientionecon para PON - Normatividad be se aplica. - Constantinección aux produca - No hay seguriate - Se supone que ses instacia ejecchon en la supervision. - Sugarps placeación y segeraranto - Mormalno no se aplica por Gobarno - No hay personal con capacitudes. - Regreso de la \$ es parque un conocea normaforidas - Tiempos any cortos pora la planeación de aver to a la useautrea - Destasamento entre # y los trengos agricolas. - Demostado brempo # para sollar of # - Solo sobreviver agrolles que combor con duren pour sobreviver hasta que llegan les vecessos.

Problemus Planención, poblocion objetoro frempos. Progentos acordo a las personas - La sierra es obro mondo costado como Vision Jubernamental y de PSP. - Capac. los resultados son any pobres - Prograwas aislusor untre capacitación y cutous - MIR Pada que ver. - ludicatores no acordes. No se observa impretos - Cossa => + explotación de reachos. - 5% of de solicatudes - 1 Solicitudes de comoundades. - Oprus anfosas 6 mediano placo. - Opos was enfocadas al agua y memos al - 2000 bin esteusionado cent ejeco la lo. en coossa-pesa.

-MIR Nop. - lucius no obliganos - Vigente y no lo importanta - No lay placeurosa. - planeación = Inercio = expena. - Cosos por uses y cospanhore - lustanua ejecutora no regtas de o jenecion-Capa chica de gobierno - Enteración es mas organizada. - Se afrech la dewanta. - Estados son la generadores de reglos - Coussa. para Greas de usos comunes. - Cousar Broker para suco lo nel esas lay apriliso de poder des puras las recuses - Cousso Pesa Tobo lo genero del estato - agencies identifican to be en presa, - agencios 40% cos capacidades para - progentos cosses a cosses projectos - las famos ejecutora realiza en 2012, los projectos Coussii y si existen capacidades.

- Ja hay conociamente en las commedates para proyectos para cossa (apro prasión) Combatral de libra) Riggin clas cosse, no se la lateramiento - SERI: advalacecour, bono. Relaciondo o la CONAPO - Marcal INIFAP (pore petersol production) - Cassa aumapus elejables & Por gré? No egale on documento doade apagasse y deferancer el grobo de degradacione letos Jewiser nutrales. - Dictommundo - fallo de condences de techonimonoson, - solo se vegestre le que blan a atender. - Hano es necessio una consecrtorar poblica - projectos fecuriamente heches, problema -s com les gropes tornestos. - No se concer rylas de opnocion TOM. No lay reprogramación de receises por trempos. - Cosse 8 willing So ragingoron - Combre de gabierno problema 2012. - Transpor cooles pun cassa, por el trempo de las

- Revalupe we as experientino to on Des. - 25% del persuporto, son adicional pero al final del yerocro fisoal. - Coussa para papo de services, de Tomologios de payate - Molvisación de vacisos fel ejentos del gasto - Buxar concusionence de programas en proyentos subsgrales (coordinaction) - Capacitude que opera el programa en englos в принастой - Focalieor, porocicor. - planeación de activilates. - Deservollo de despaches que briaden les - Definicion de jumisjoies prion farios. con pur candizer les recusos Planeación en fuse a población - Objetivo - Curpes de apoyo paro + 11090, 20 A resollados. - Definir estretigio de capiertoción as foncion alas naisades de capacilación por region - Plancer des de Super SDR (gripo colegiado) de swarb ales condenstres probetions - Erdar domanda de PSP. - Extensionamo, en la región. - Evitor accione constados (Beca) entre la consultados (pera 4 lesollodos)



agroprospecta
Red Mexicana de Investigación en Política Agroalimentaria

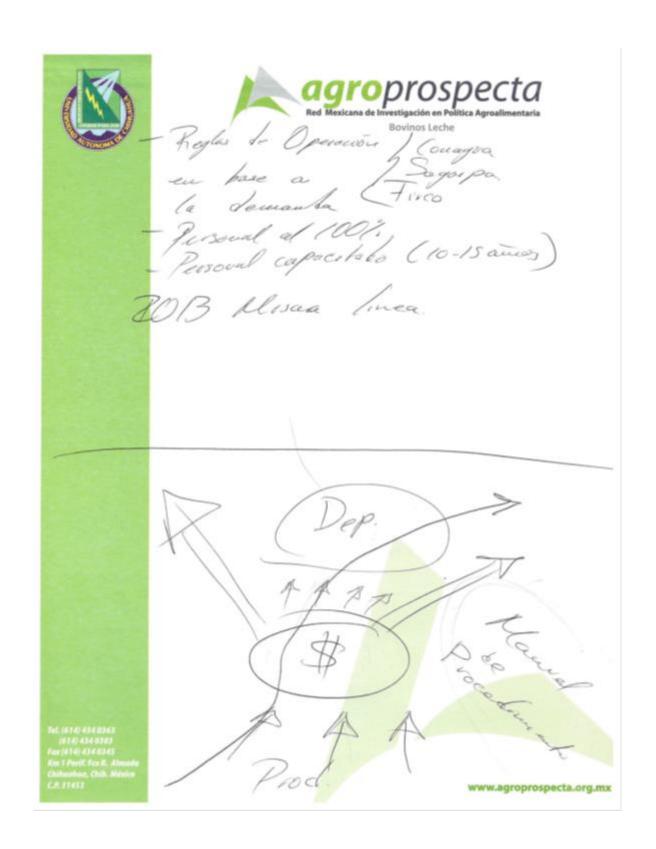
Houle Agrelado 75%-25 Bucono lecoloborarios - Econgos adecuados. - O valizon (os presupentos: - Eguro foregaso y fractores -s en base a la demouda. equipo Porregero > equipo hedarno gigo des (XX, greun) (Myon lo ast lat lel Songe) t producesar) (propo appera, el tipo le domendo do Forrege porpo go/pre monos el Porrege Renovar of pargue which has de tractores, do hitoción a - Sir certo noverte les henticares de Cochores. es por obreseson (recusor ourse of credita) or Tonos marquedos Prosules weeger Johnson godelin y calio, bellera, grade grachechi Fapopo 100,000 Cabelleje.

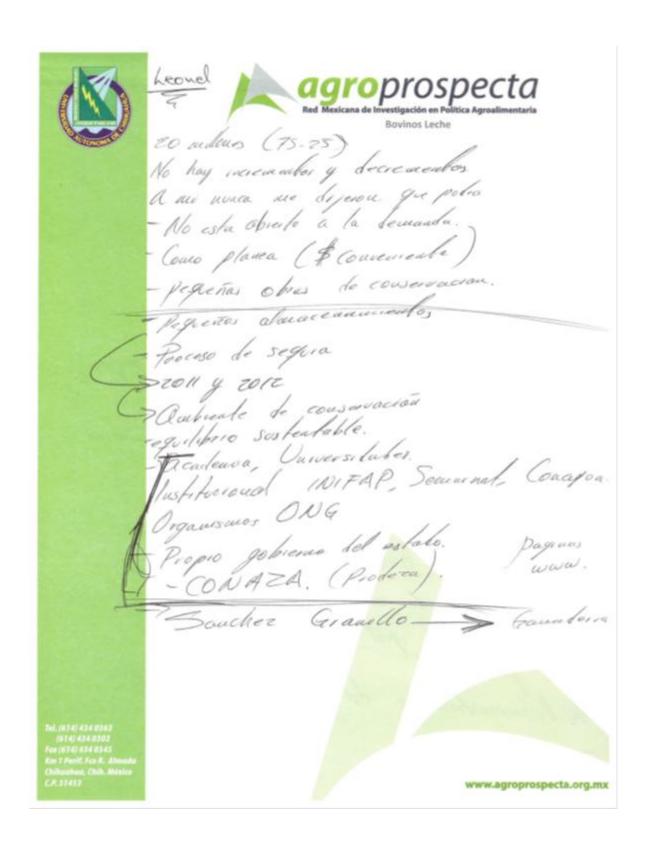
(654) 434 9303 Fax (654) 434 9343 Km 1 Peril, Fax R. Almada Chibushan, Chib. Méxics C.P. 31453

- No hay sistento becuico, para deferminar los bipos de apagos. - Personal de agricollora y Sazarpa (oloera) - No beglian inchisto a productoro, ni vuiversidados Todo lo realizar en dopto: de agracolleva - Resilentes que mabilidad de la belanimenti - 506 lo haven al doboco. - Planeasion = to bo ala demando. - No hay montos, un presepresto - Foundo agricolo se secre, y se conoce - Tractores osados - Nedo Ju ver con 3x1 - Nove, Mancara (mallas anto graves, sistemas de vego, valor agregado do chile). - Unel copola Sagara, (ouagra, Fira, Fire, por ello se defenuevo, no bar

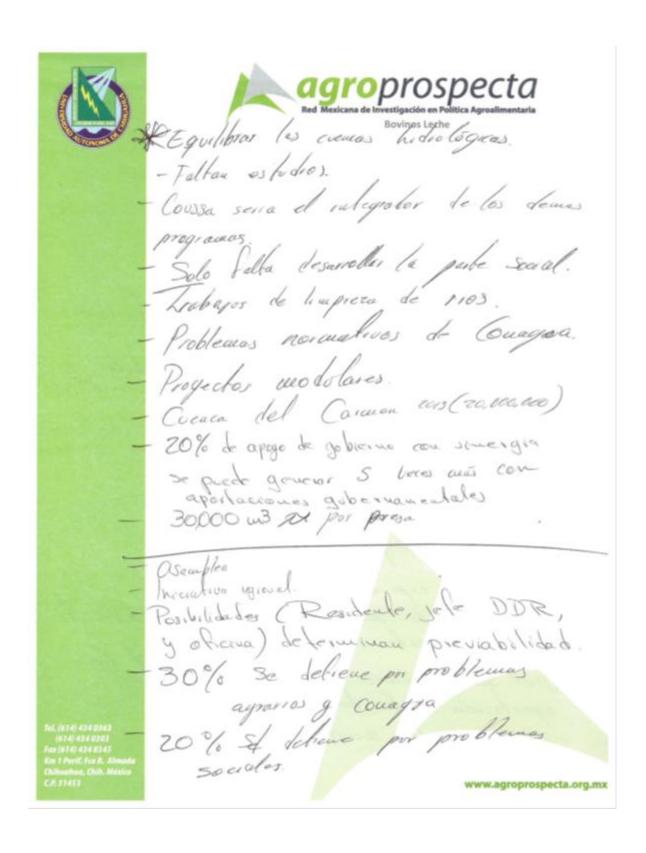


- Se la seguminate firante 5 avess - Se publica dolors debido por lo inseguridad. por FOFAE. - Proposo coasep = FOFAE. - Frecuencia de Consejo. - Opinion 32B = Dat = / suprestos (Dodaraciones - John to do en la region son - Ma warror at sector - Cohja corta y demanda mweha - Roils Courte thetregahidioagnicola (20% SDR) Sistemus de 1490 (Sigaron) SDR = Suce como gestores

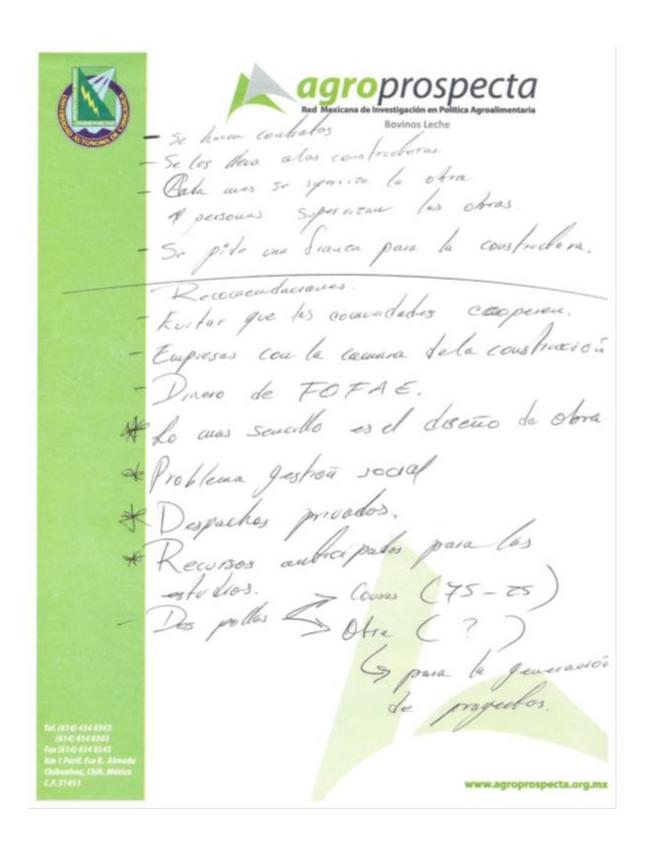




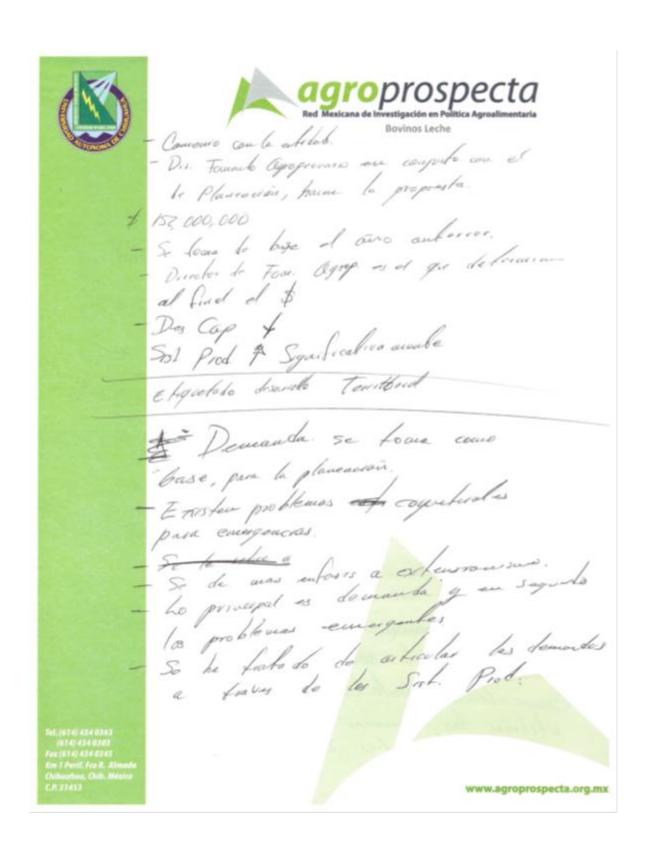
- Ley estable de Ogra Desarallo Sistenfable. - CONNFOR - Pegreños claracenemicatos. - Experience and estado. - Los compos son los que hucon obras hidrachen. - Falla personel especialida do en hidrológia. - Integración del expedicate es detrevente. - Reglas obsoletos por d'Ello para el pago de progratos * leafificar despochos para prinder servicios de COUSSA - Intraestriction necesaria and estacto. - 5 preses de 2,000,000 - Organicación de comunidades - Que promordent. A Ackumstracian del ayora.



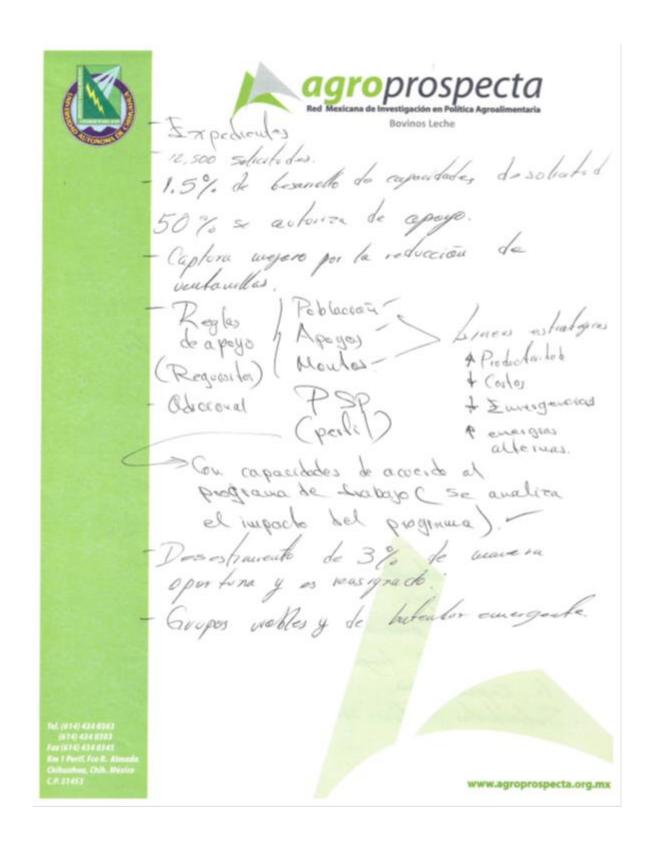
-50% solo llega a buse termino. - Se esta constrante a ofre materiales Use efficiente de agra. - Aplicar le leg y ordenaminatos. - Pasa a SURI - SURI Observacion expedientes incompletes pereficiones. - Vou fración que no ha recebilo -320 - MIR (Nosebe) - R.O. limitable por beneficiario: - Apoitación en espece no es soficiente. - Socialmente la mono de obra, no es solurente I any compliando. Duel socioeconomico par determina de la aportación de los beneficiarios. - 2012 projectos sociales



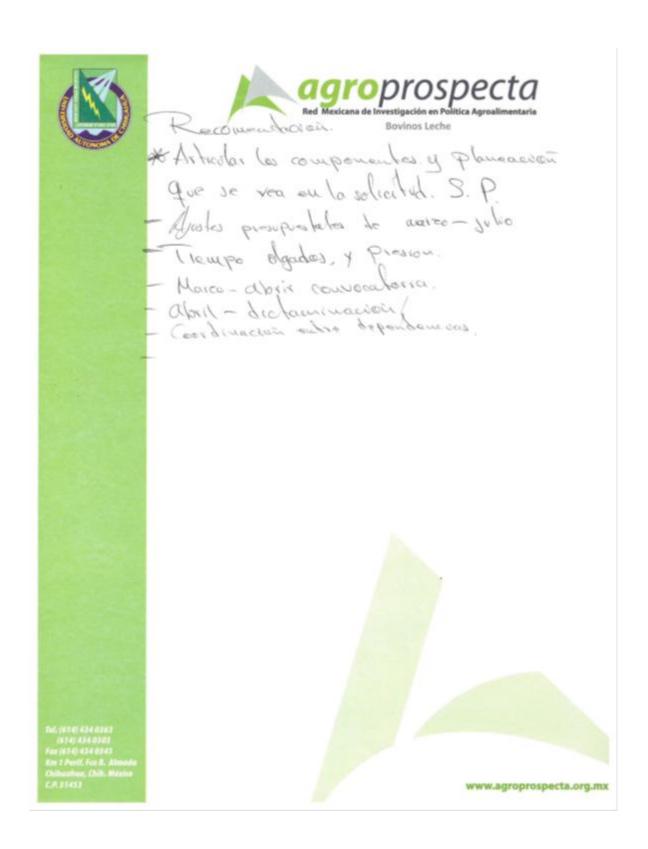
- Poligiosa Conagra. / Padiministration.
- Procesos de gestian
(pregedo).

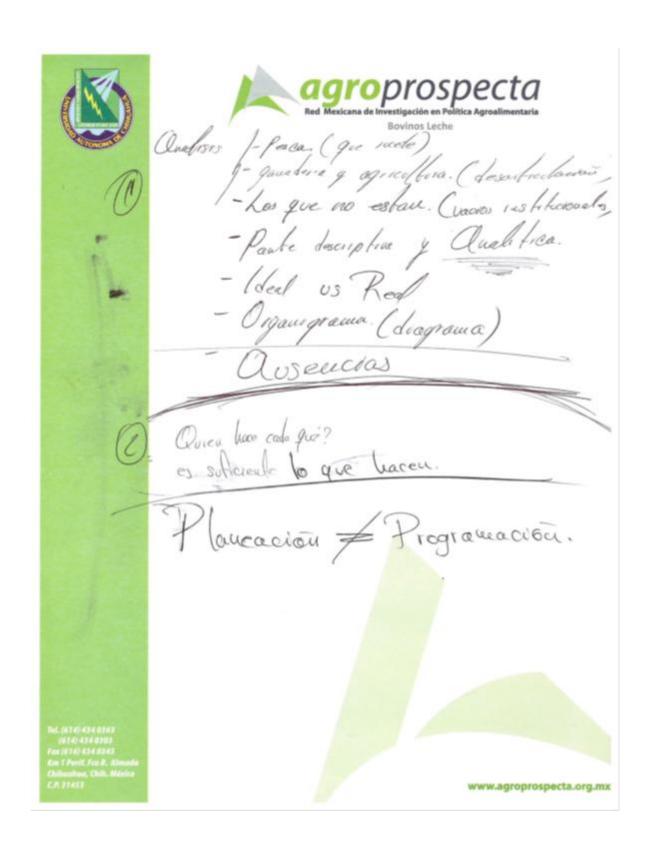


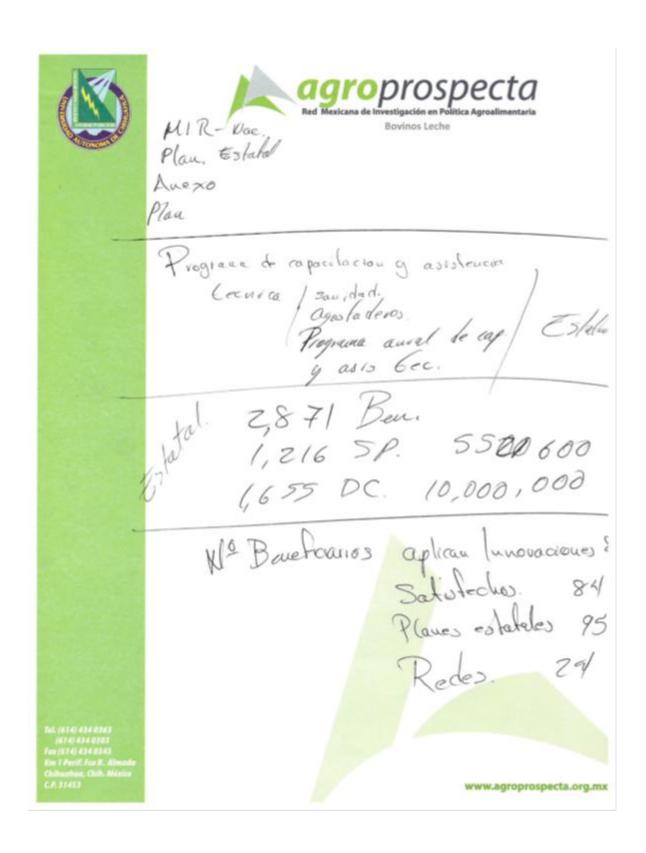
- Sist. Prod. pluvestigación y transt. in - 100% apagados al PED. - Defección de necesitates e traves de Sal. Prod. * agrate Gene PRODUCE, agende de Innovación, pero a constituto de des 5. -S.P. en les agendes de innovacion = * Divolgación de la agenda. - Promover y gestronar le agenda. - Por westones conjulurdes. - De febrero - abril Ventanilla. - No consider con la parte lederal, para Megas - Dobe de ser analada por el CEDRS - Mormativamente Segurpe, he el que no valido. - Segura delovo pla conoccalaria. - Conscabona abresta: (ventamble) y en les utilius dos Samanas 80% allians dias 20%

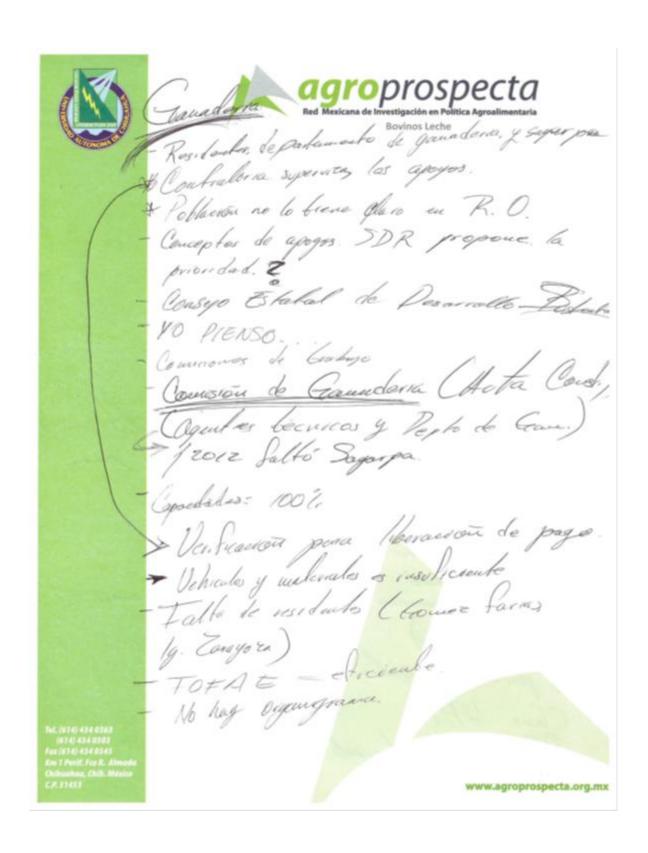


- Services de continuidad => Fin ouer ou dientelismo - Terricos no hay problema de contracidad, pero diferentes 910805-- CECS: Togranicato cercavo a la servicio - Defecte weg landades - Нерога однике ве повоски е пиросвоз. * No nada más que sea indermetivo, sino 11 a supactor - Formadores, no se empapon ou las services, solo regisitos y Sorceatos Siao ver impactos. (Cratajo extra) * Falle de Capacitación actobológica - adecominas optimas como AGI - EDE as la pror ox - Planeación en conjunto dela Universidad. - Trecapes no aboundes whe services y les Elecupes brotogices - Adelanto de procesos de payo, para que el PSP, tenja trempo pora dar le Capantación. - Solicitodes = Que son da continuedado

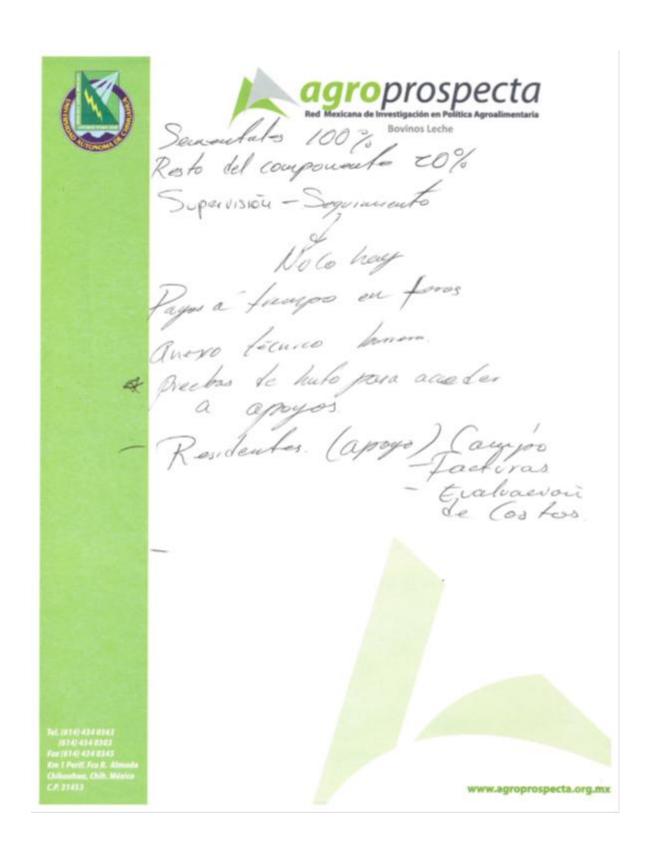


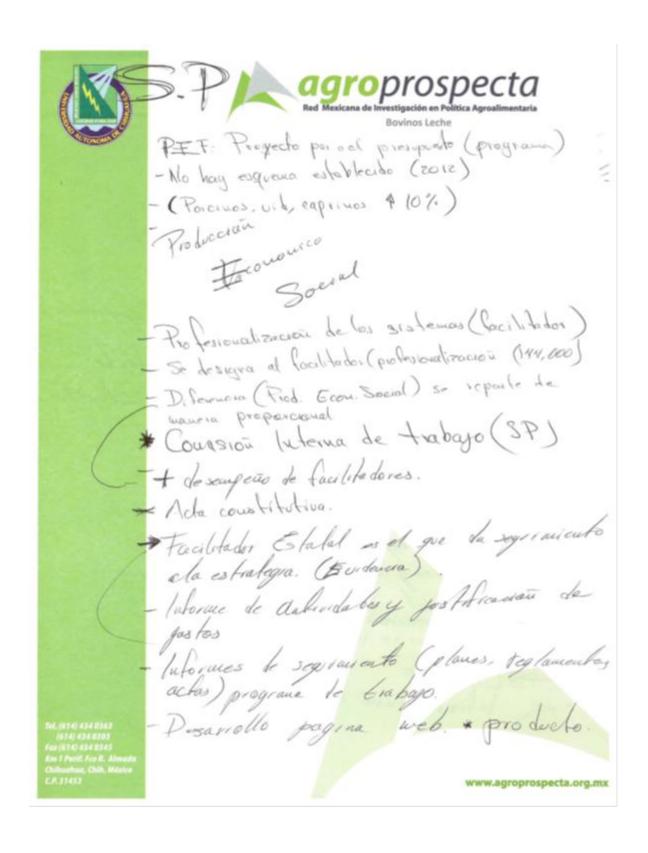




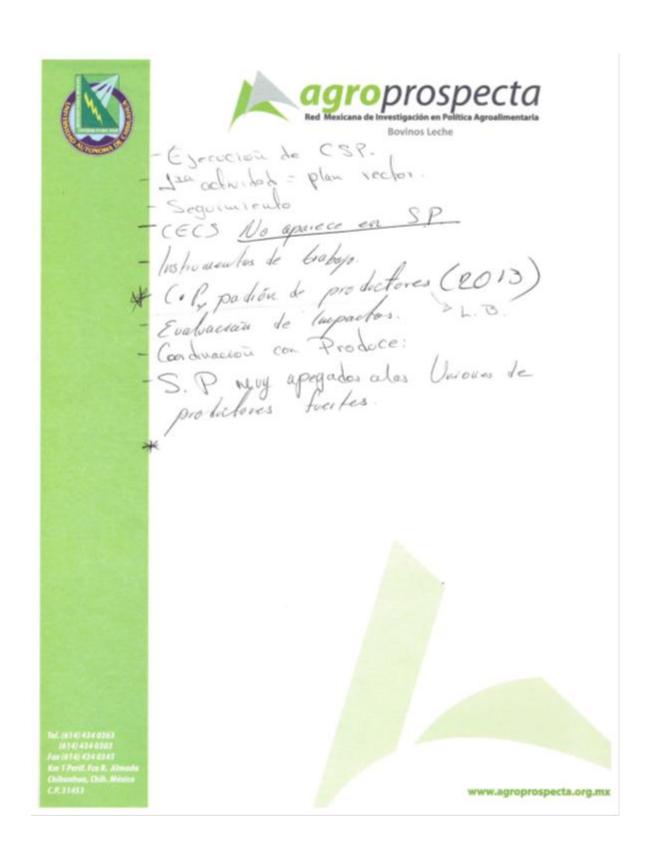


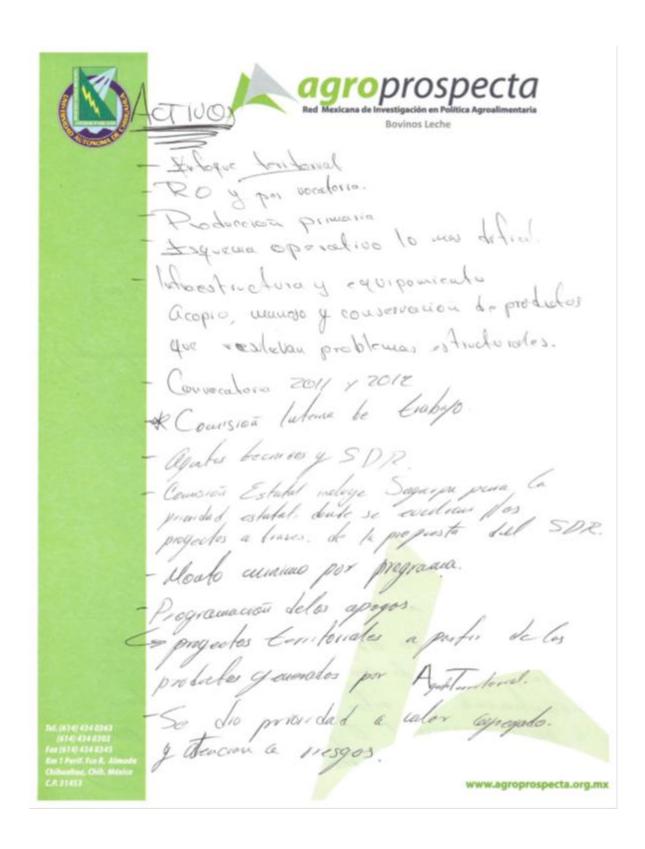
- Lic Pich (Organgrana SDR) Foros Reports. Mop - Presentación de Decesilades. (Coursion de Grabajo) - ludica dores of Sementales (Contreya) - SURI, folios de Sineigra - Poblacian. Concepto prioritario (Califrance - Calificación " " es o no es, avero para califica. TZ. O. Siri Z (7) * 10 para completer la propeterna. * Clave UPP - Drick Menedo de solicato des



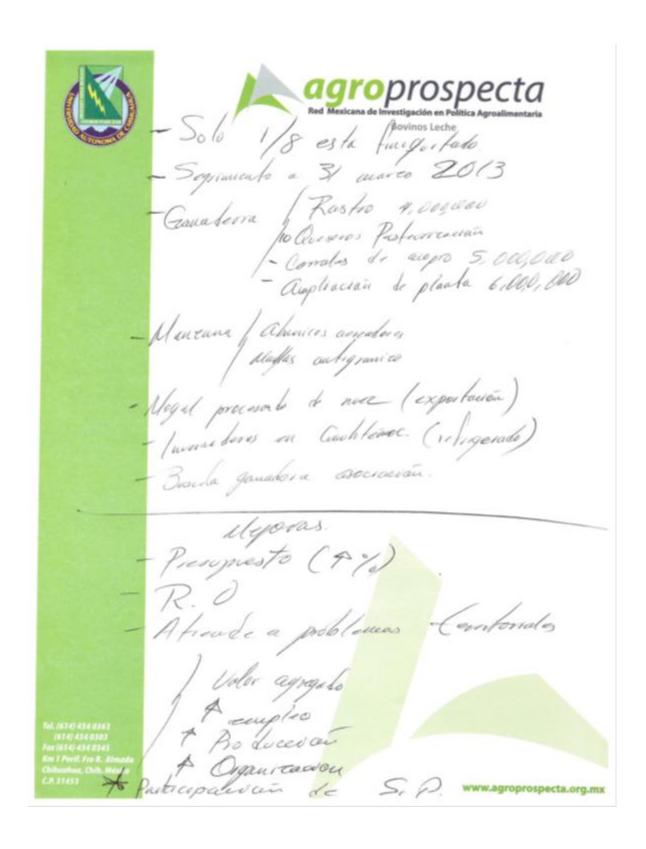


- pagina hace 15 liw se creo. - Eportal de 18. - Evalvar al Pacilitador (pertil). Apolon (NO) - Diagnostico para evalvas de a los SP. (Organizaciai, DiPosion, 25, Servicios Empresarioles > Pago uragolas puede ser por recorso legan far de falta de productos outrogados. - Nuevo ESP (Jostificación) - LDRS - Economica (aprile)
- No de productores. (organicación)
- Integranção de expediente
- Capacitación y formación de un S.P. - Defusion del SP-Frotgalización legran (en base a) Checar= - Se deline deulio de CSP.





- Progreto pegunos - Proyectus no adecados - Conglemento con SP (mancana, carne) - 9 40 % de la reuses (20,000,000) (de 34,000,000) - No se complemento con PDCATYER - Viatavilles retracates por novaestroa (poblocious, compruente) - Priorreación le projectos - Si recibian 18 progedes g se alcubio 50% - Poblesia objetico, personas jundos, que topo - No quela dans of sureger Combonal. - Projectos of tales SORI - Sin problemes and SURI - al mes se empero a supervisar a fraves actas, esquemas de concertacion, ac - Levantamento de actor parciales y se libera la parte proporcional. De por Convertación 100%. Viberas y firmas para que liberen (fiancas)



- Aitherlacion con demandes SP.

- Complementar con mas programas.

- SP + Ensogne territorial

+ PD CITET

- En el gro mas sinerga tiene.

- Rugo por pelsos.

Anexo 2 Convenio de Coordinación



Secretaría de Desarrollo Rural

Departamento Jurídico

Oficio No. J-0324/2013

Chihuahua, Chih., 05 de Marzo de 2013.

C. Lic. Claudia Angélica Córdova Martínez Titular del Área Jurídica de la Sagarpa Delegación Chihuahua Presente.

Por este conducto, le remito un tanto en original del Convenio de Colaboración cuyo fin es establecer de manera específica los usos, recursos y acciones a desarrollar para la correcta elaboración de evaluaciones externas de los programas en concurrencia de recursos 2011-2012 y Sanidades, el cual celebran por una parte el Gobierno del Estado, a través de la Secretaría de Hacienda y Desarrollo Rural; la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; y la Universidad Autónoma de Chihuahua; lo anterior para su debido resguardo.

Sin más por el momento, quedo de Usted.

Atentamente.
SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCIÓN.
El Jefe del Departamento Jurídico

Lic. Susana Patricia Tamez Aguilera

S. WO JEEF Y SOBERA

SECRETARIA DE AGRICULTURA GANADERIA, DESARROLLO RURAL PESCA Y ALIMPATO

0 6 MAR 2013

DE CHIHUAHUA

DE CHIHUAHUA

DE CHIHUAHUA

SECRETARIA DE

SEARROLLO RUR

PARTAMENTO JURION

cc. C. Ing. Octavio Legarreta Guerrero, Secretario de Desarrollo Rural.
C. Ing. Ramón Leonel Casas Domínguez. Director de Planeación.

REME*

Edificio Héroes de la Revolución, 5° Piso Av. Venustiano Carranza #601 Col. Obrera C.P. 31350 Chihuahua, Chih. Tel. (614) 429-33-00 Ext. 12571 y 12572

Chihuahua

2013, Año del Centenario del Sacrificio de Don Abraham González Casavantes"

CONVENIO DE COLABORACIÓN QUE CELEBRAN POR UNA PARTE EL GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA A TRAVÉS DE LAS SECRETARÍAS DE HACIENDA Y DESARROLLO RURAL, REPRESENTADO POR SUS TITULARES LOS CC. ING. JAIME RAMÓN HERRERA CORRAL E ING. OCTAVIO LEGARRETA GUERRERO, LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN, REPRESENTADA POR EL C. ING. CARLOS MAURICIO AGUILAR CAMARGO, DELEGADO ESTATAL Y POR LA OTRA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR SU RECTOR EL C. M.C. JESÚS ENRIQUE SEÁÑEZ SÁENZ, A QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DENOMINARÁ, "EL GOBIERNO", "LA SAGARPA" Y "LA UACH", QUIENES EN FORMA CONJUNTA SERÁN REFERIDAS COMO "LAS PARTES", DE CONFORMIDAD CON LOS ANTECEDENTES, DECLARACIONES Y CLÁUSULAS SIGUIENTES:

ANTECEDENTES

- 1. El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, tiene entre sus principales ejes de acción: el lograr una Economía Competitiva y Generadora de Empleos y Garantizar la Igualdad de Oportunidades y la Sustentabilidad Ambiental; considerando al Sector Agropecuario y Pesquero, estratégico y prioritario para el desarrollo del país, toda vez que ofrece los alimentos que consumen las familias mexicanas y provee de materias primas a las industrias manufacturera y de transformación.
- 2. El Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012 define las políticas, objetivos, estrategias, programas, proyectos y acciones que habrán de ejecutarse para detonar el desarrollo económico y social, que permita a la sociedad rural elevar su ingreso y calidad de vida, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres.
- Las Reglas de Operación de los Programas de "LA SAGARPA" en lo sucesivo denominadas las "REGLAS", fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 30 de Diciembre de 2011.
- 4. El articulo 65, fracción XIII, de las "REGLAS" citadas establece que para el caso de la evaluación externa, la instancia ejecutora se deberá coordinar con la unidad administrativa de "LA SAGARPA" para determinar el proceso de evaluación de acuerdo a los lineamientos generales que emita ésta.
- 5. La evaluación externa de los programas de "LA SAGARPA" obedece a la necesidad de retroalimentar la toma de decisiones sobre la ejecución de los programas en los estados, para incrementar la eficiencia y la eficacia de sus procesos y contribuir a mejorar la calidad del gasto público en el medio rural.
- 6. Con fecha 27 de Febrero de 2012, "EL GOBIERNO" y "LA SAGARPA" celebraron un Convenio de Coordinación, en lo sucesivo referido como el "CONVENIO", con el objeto de establecer la bases de coordinación y cooperación entre dichas instancias, con el fin de llevar a cabo proyectos, estrategias y acciones conjuntas para el desarrollo rural sustentable en general, así como, las demás iniciativas que en materia de desarrollo agropecuario y pesquero se acciones.





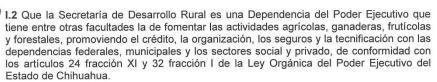
presenten en lo particular, para impulsar el desarrollo integral de este sector en el Estado de Chihuahua.

- 7. Que el Comité Técnico Estatal de Evaluaciones en lo sucesivo "EL COMITÉ" actúa como órgano auxiliar del Comité Técnico del Fideicomiso F/47652-3 "Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Chihuahua" en lo sucesivo "FOFAE", integrado de manera colegiada por representante(s) de "LA SAGARPA", "EL GOBIERNO", los productores y el sector académico.
- 8. Que en la Segunda Sesión Ordinaria de "EL COMITÉ", celebrada el día 3 de Septiembre de 2012, se acordó que los servicios contemplados en el presente Convenio fueran prestados por "LA UACH", en estricta observancia de las Reglas de Operación, que en lo sucesivo se le denominará "REGLAS" y los Términos de Referencia para la Contratación de Entidades Consultoras Estatales dentro de la Evaluación de los programas en Coejercicio 2012, decisión revestida de legalidad ya que se emite conforme a las facultades conferidas en el Esquema Organizativo emitido por la Dirección General de Planeación y Evaluación de "LA SAGARPA", para el exacto desempeño de su función como Organismo Auxiliar de "EL COMITÉ".
- 9. En virtud de lo anterior las partes expresan su conformidad en celebrar el presente Convenio de Colaboración, al tenor de las siguientes declaraciones y clausulas.

DECLARACIONES

I.- DECLARA "EL GOBIERNO":

I.1 Que la Secretaría de Hacienda es una Dependencia del Poder Ejecutivo que tiene entre otras facultades, intervenir, en los términos de las Leyes de la materia, en la celebración de contratos de compraventa, comodato, donaciones y demás relativos al patrimonio mobiliario e inmobiliario del Gobierno del Estado, excepto las reservas territoriales, así como en los convenios y contratos de prestación de servicios y de arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y, en general, intervenir en cualquier acto, convenio o contrato en que se obligue económicamente al Estado, de conformidad con lo establecido en los artículos 24 fracción II y 26 Fracción X y XXXI de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua.



I.3 Que sus representantes los CC. Ing. Jaime Ramón Herrera Corral e Ing. Octavio Legarreta Guerrero, acreditan su responsabilidad con los nombramientos expedidos a su favor por el C. Gobernador Constitucional del Estado, Lic. César Horacio Duarte Jáquez, de fecha 09 de octubre de 2012 y 04 de Octubre de 2010 respectivamente.





I.4 Que para los fines de este Convenio, señala como su domicilio legal el ubicado en el Tercer Piso del Edificio Héroes de la Reforma, situado en Avenida Venustiano Carranza, Número 601, Colonia Obrera, de esta ciudad.

I.5 Que señala como su domicilio legal el ubicado en el quinto piso del Edificio Héroes de la Revolución, situado en Av. Venustiano Carranza Número 803, Colonia Obrera en la ciudad de Chihuahua, Chih.

II.- DECLARA "LA SAGARPA":

II.1 Que es una Dependencia de la Administración Pública Federal de conformidad con lo que establecen los artículos 2, 26 y 35 de la Ley Orgánica de la Administración Publica Federal, y tiene entre sus principales atribuciones, la de formular, conducir y evaluar la política general de desarrollo rural, a fin de elevar el nivel de vida de las familias que habitan en el campo en coordinación con las dependencias competentes.

II.2 Que el Delegado de "LA SAGARPA" en el Estado de Chihuahua participa en el presente instrumento en ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 17, fracción IV, 36 y 37, fracción I de la dependencia.

II.3 Que el C. Ing. Carlos Mauricio Aguilar Camargo acredita su personalidad como Delegado de "LA SAGARPA" en el Estado de Chihuahua, con el nombramiento contenido en el oficio N° 100.-458 de fecha 13 de Marzo de 2002, emitido por el C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo, entonces Secretario de despacho y que a la fecha no ha sido revocado.

II.4 Que para efectos del presente convenio, señala como su domicilio legal el ubicado en Avenida Zarco Núm. 3801, Colonia Zarco, C.P. 31020, de esta ciudad de Chihuahua, Chih.

III.- DECLARA "LA UACH":

III.1 Que es un Organismo Público Descentralizado del Estado, dotado de personalidad propia y plena capacidad jurídica, de conformidad con el Artículo 1º de la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Chihuahua, aprobada por la Sexagésima Primera Honorable Legislatura Constitucional del Estado Libre y Soberano de Chihuahua, en su Decreto 953/07 II P.O., publicado el 27 de junio de 2007 en el Periódico Oficial del Estado.

III.2 Que tiene por objeto, entre otros: impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores y técnicos que contribuyan al desarrollo social, económico y cultural del Estado y de la Nación; proporcionando a sus miembros una sólida formación integral orientada por los valores más elevados del hombre; la justicia y la solidaridad social, el respeto a la pluralidad de las ideas, el sentido de servicio, el conocimiento científico y filosófico y la superación permanente; fomentando y realizando labores de investigación científica y humanística; promoviendo el desarrollo y la transformación social mediante servicios prestados a la colectividad; coadyuvando con organismos públicos, sociales y privados en las actividades dirigidas a la satisfacción de necesidades sociales, especialmente las de carácter educativo.

III.3 Que el Rector participa en el presente instrumento en ejercicio de las facultades que le confieren los Artículos 19 y 23, fracciones III y IV de la Ley Orgánica de la Universida





Autónoma de Chihuahua, debido a que es el representante legal de la Universidad para pleitos y cobranzas y actos de administración, con todas las facultades generales y aún las especiales que requieran cláusula de tal naturaleza conforme a Ley; así como, celebrar todo tipo de convenios y contratos para el cumplimiento de los fines de esta institución, con las limitaciones que se deriven de la Ley y sus Reglamentos.

III.4 Que el C. M.C. Jesús Enrique Seáñez Sáenz acredita su personalidad como Rector con las actas del Consejo Universitario números 476 y 485, de fechas 17 de Mayo y 05 de Octubre ambas de 2010, mediante las cuales se hace constar la elección y toma de protesta como Rector por el período comprendido de 2010 a 2016.

III.5 Que para efectos del presente Convenio, señala como domicilio legal el ubicado en la Calle Escorza No. 900 Col. Centro, C.P. 31000, en la ciudad de Chihuahua, Chihuahua.

IV.- DECLARAN LAS PARTES:

ÚNICO.- Que leídas las declaraciones anteriores, se reconocen mutuamente la personalidad con que acuden a celebrar el presente Convenio.

FUNDAMENTO

En virtud de lo anterior y con fundamento en lo establecido por los artículos 26, 90, 116, fracción VII, y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículos 9, 26 y 35, fracción I de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1°, 9, 16 fracción VIII, y 17 de la Ley de Planeación; 1, 6, 25 fracción VI, 52, 54, 78, 82, 83, 85, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 1°, 33 y 43 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio Fiscal 2012; 1° inciso C, 17, fracción IV, 35, 36 y 37, fracción I del Reglamento Interior de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; 2 fracción I, 24 fracciones II y XI, 26 fracciones X y XXXI, 32 fracción I de la Ley Orgánica de la Universidad Estado de Chihuahua; 1, 19 y 23, fracciones III y IV de la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Chihuahua; así como el artículo 69 de las "REGLAS", y la Cláusula Vigésima Primera del Convenio de Coordinación 2012, "LAS PARTES" celebran el presente convenio de Colaboración y están de acuerdo en sujetarse a las siguientes:





CLÁUSULAS

PRIMERA.- "EL GOBIERNO", "LA SAGARPA" y "LA UACH", a través del presente instrumento jurídico, establecen de manera específica los usos, recursos y acciones a desarrollar para la correcta elaboración de evaluaciones externas de los programas en concurrencia de recursos 2011-2012 y Sanidades.

SEGUNDA.- "LA UACH" se obliga a realizar las actividades sustantivas, establecidas en el cronograma de actividades en el Anexo Técnico, comprometiéndose a entregar los productos establecidos en la propuesta técnica, en concordancia con el plan de trabajo, mismo que podrá variar por acuerdo entre "LA UACH" y "EL COMITÉ".

El Anexo Técnico, deberá especificar como mínimo los siguientes aspectos:

a) Enfoque y objetivos específicos del estudio respectivo.



- b) Productos específicos a desarrollar mediante las evaluaciones que se realicen.
- c) Metas y montos de la evaluación de que se trate, así como recomendaciones, estrategias y procesos para solventarlas.
- d) Designación de responsables del estudio con formación académica y experiencia de trabajo comprobable en trabajos de evaluación de programas y/o investigaciones socioeconómicas.
- e) La prevención contra deficiencias o vicios ocultos en los trabajos.
- f) Las garantías para el cumplimiento de las obligaciones contraídas.
- g) Determinación del responsable de la evaluación, así como las actividades que este deberá realizar personalmente.
- h) Cronograma de actividades.
- i) Causales de rescisión.

anterior.

TERCERA.- Los recursos destinados a la obtención de la prestación del servicio, materia de este Convenio, provienen de los Programas de Co-ejercicio 2012, establecidos en los Anexos de Ejecución suscritos entre "LA SAGARPA" y "EL GOBIERNO".

En la Vigésima Sexta reunión del Comité Técnico del "FOFAE", celebrada el día 30 de Octubre de 2012, mediante acuerdo N° 12-26-27 se autorizo la asignación de recursos para la realización de la Evaluación de Funcionamiento y Operación de los programas en concurrencia de recursos 2011-2012 y Sanidades.

Para efectos del presente convenio, "LAS PARTES" están de acuerdo en establecer los usos, las metas programáticas y las aportaciones siguientes:

- Por la realización de la Evaluación de Funcionamiento y Operación de los programas en concurrencia de recursos 2011-2012 y Sanidades, se pagara la cantidad de \$1'001,800.00. (Un millón un mil ochocientos pesos 00/100 M.N.), mismo que estará a cargo del personal adscrito a la Facultad de Zootecnia y Ecología de "LA UACH".
- 2. Las demás que de mutuo acuerdo determinen las partes.

El calendario de pagos se programara con un 50% de anticipo de la evaluación, a la fecha de firma del presente Convenio, y el restante 50% al momento de ser aprobados los informes finales por parte de "EL COMITÉ".

El pago de las evaluaciones, materia de este Convenio, se desglosa en los presupuestos anexos a este instrumento jurídico que, firmados por las partes, formaran parte integrante del mismo.

Los recursos serán ejercidos en forma directa y bajo estricta responsabilidad de "LA UACH" y se destinaran única y exclusivamente para la realización de las evaluaciones externas, materia del presente Convenio, salvo el rubro de retribución por la prestación de servicios contemplado en el presupuesto, especificándose el monto que se destinara a cada una de las actividades en los anexos a que se hace referencia en la cláusula

CUARTA.- Para la adecuada ejecución de las actividades previstas en el presente Convenio y el logro de sus objetivos "LAS PARTES", en el ámbito de sus respectivas competencias, acuerdan designar un representante.









Por "EL GOBIERNO", el C. Ing. Octavio Legarreta Guerrero, en su carácter de Secretario de Desarrollo Rural de Gobierno del Estado.

Por "LA SAGARPA", al C. Ing. Carlos Mauricio Aguilar Camargo, en su carácter de Delegado Estatal de la SAGARPA y Presidente del Comité Técnico Estatal de Evaluaciones Externas.

Y por "LA UACH" al C. Ing. Luis Raúl Escárcega Preciado, en su carácter de Director de la Facultad de Zootecnia y Ecología de "LA UACH", para la realización de las evaluaciones externas.

QUINTA.- "EL COMITÉ", está facultado para dar seguimiento al desarrollo de los trabajos objeto de este instrumento, en términos de la normatividad respectiva.

SEXTA.- "EL COMITÉ", se compromete a brindar oportunamente toda la información que resulte necesaria a juicio de "LA UACH" para la realización de las evaluaciones materia de este instrumento.

SÉPTIMA.- "LA UACH" se obliga a su vez:

- Recibir y ejercer los recursos para la realización de las acciones materia del objeto del Convenio, en la forma y términos que este especifica.
- Ejecutar las acciones en los términos y condiciones estipuladas en este Convenio y sus anexos.
- c) Cumplir con las "REGLAS".
- d) Entregar los informes físicos y financieros de los avances de la Ejecución de las Acciones objeto del presente Convenio, así como el informe final detallado sobre los resultados y alcances obtenidos en la ejecución de las acciones materia del presente instrumento a más tardar el 28 de febrero de 2013.
- e) Comprobar en tiempo y en forma la aplicación de los recursos otorgados objeto del presente Convenio; así como, exhibir en todo momento la información y documentación que se le requiera, con el fin de justificar la correcta aplicación de los recursos otorgados.
- f) Resguardar en perfecto orden y estado la documentación original comprobatoria de los gastos realizados, por un periodo no menor de cinco años contados a partir de la fecha de terminación del Convenio.
- n) Reintegrar los recursos aportados y enterar los productos financieros que se generen, en caso de no ser ejercidos en la realización de las acciones objeto del presente Convenio.
- h) Brindar las facilidades y apoyos que sean necesarios al personal de auditoria de la Secretaria de la Función Pública; de la Auditoria Superior de la Federación y de la Contraloría Interna de "LA SAGARPA", para efectuar las revisiones que de acuerdo a sus programas de trabajo, consideren conveniente realizar.
- i) Contar con licencia de software para el uso del sistema informático, necesario para la captura de la información solicitada por la DGAEP-SAGARPA, así como los sistemas informáticos, propiedad de "LA UACH" para el estudio derivado del análisis de la información que se obtenga de las entrevistas y encuestas a realizar.
- j) Realizar las evaluaciones materia de este Convenio, a través de especialistas con formación académica y experiencia de trabajo comprobable en trabajos de evaluación de programas y/o investigaciones socioeconómicas.





- k) Participar en los eventos de soporte técnico, supervisión y en las reuniones de seguimiento que se realicen por el "EL COMITÉ".
- Participar en los eventos de capacitación y reuniones de seguimiento necesarios para asegurar la uniformidad metodológica, así como en las acciones de difusión, orientadas a dar a conocer los resultados del trabajo realizado.
- m) No difundir, usar o enajenar el producto o resultado de los trabajos desarrollados, derivado del presente Convenio, ya que son propiedad de "EL COMITÉ", cualquier tipo de uso deberá ser con el consentimiento previo por escrito de "EL COMITÉ".
- n) Poner especial cuidado en el desarrollo de las evaluaciones, materia de este Convenio, cuidando los intereses de los productores y de "EL COMITÉ", de modo que en ningún caso se les perjudique, comunicando cualquier situación que ponga en peligro los intereses de uno y otro.
- contratar los servicios externos especializados y de apoyo, que en su caso se requieran, conforme a la legislación federal aplicable.
- p) En caso de requerirlo, realizar con recursos propios el pago de compensaciones y/o pagos extras a los investigadores que se involucren en las presentes evaluaciones, a fin de que se destine el tiempo y aptitudes demandados.

OCTAVA.- "LA UACH", podrá ser supervisada en los avances de cada una de las etapas de la evaluación a realizar, por "EL COMITÉ", asimismo, se compromete a participar en las reuniones de coordinación y seguimiento a las que se les convoque, debiendo entregar puntualmente, los informes semanales de avances a la Coordinación de "EL COMITÉ".

NOVENA.- "LA SAGARPA", sin menoscabo de los mecanismos establecidos en este Convenio, podrá supervisar y vigilar la ejecución y desarrollo de las acciones y la correcta aplicación de los recursos materia del mismo.

DÉCIMA.- Las partes convienen que los bienes y servicios que obtenga "LA UACH", para la realización de las evaluaciones, materia del presente Convenio, pertenecerán exclusivamente a "LA UACH", independientemente de la procedencia de los recursos utilizados al efecto.

DÉCIMA PRIMERA.- "LAS PARTES" convienen en que el personal seleccionado para realización del presente Convenio, se entenderá relacionado exclusivamente con aquella que lo empleo, y por ende cada una asumirá su responsabilidad por este concepto y se obliga a responder de cualquier reclamación en el orden laboral, fiscal, civil y de seguridad social, así como por cualquier controversia o litigio que dicho personal instaure en su contra, toda vez que en ningún caso las mismas serán consideradas patrones solidarios o sustitutos.

En consecuencia "LAS PARTES" se obligan, mutuamente, a sacarse en paz y a salvo de cualquier reclamación por este concepto.

DÉCIMA SEGUNDA.- En caso de incumplimiento a los compromisos asumidos por alguna de **"LAS PARTES"**, se dará por terminado anticipadamente el Convenio sin que medie resolución judicial, siempre y cuando se ejecuten las acciones hasta el momento de su terminación o reintegrando la cantidad de recursos aportados por las partes.





DÉCIMA TERCERA.- El presente Convenio podrá ser revisado, modificado o adicionado de común acuerdo por "LAS PARTES", para que dichas modificaciones o adiciones surtan efecto deberán ser manifestadas por escrito y firmadas por "LAS PARTES" intervinientes.

DÉCIMA CUARTA.- "LAS PARTES" no tendrán responsabilidad civil por daños y perjuicios que pudieran causarse, si durante la vigencia de este instrumento ocurrieren acontecimientos que impidan a "LAS PARTES" llevar a cabo el objeto del mismo, tales como huelgas, paros, motines, revoluciones, disturbios, terremotos, incendios, actos de terceros, intervención o incautación de las propiedades por cualquier autoridad legitima o de facto, por paro de labores académicas y/o administrativas, o por cualquier otra causa fuera de control o dominio de las partes, quienes convienen en que se suspenderán los efectos para reanudarse en la fecha en que cese dicho evento. En todo caso "LAS PARTES" se obligan a hacer los esfuerzos razonables para reducir la interrupción o resolver los problemas.

La parte afectada deberá dar aviso por escrito a las partes de la existencia de cualquier evento de fuerza mayor o caso fortuito que afecte la realización del presente Convenio, dentro de un término de 5 (cinco) días hábiles, contados a partir de la fecha en que se presente el evento. De no dar aviso en el plazo señalado, la notificación tendrá efectos a partir de que se de el aviso mencionado.

Una vez que hayan cesado las causas de la suspensión, la parte afectada deberá notificarlo por escrito a la otra, a efecto de reanudar las obligaciones materia del presente instrumento.

DÉCIMA QUINTA.- "LAS PARTES" aceptan que la propiedad intelectual derivada de los trabajos realizados con motivo del presente Convenio, estarán sujetos a las disposiciones legales aplicables a la materia, otorgando el reconocimiento y créditos correspondientes a quienes hayan intervenido en la ejecución de dichos trabajos.

DÉCIMA SEXTA.- Cada una de "LAS PARTES" asumirá sus responsabilidades fiscales y administrativas por la celebración del presente Convenio y las obligaciones para cada una que del mismo se derivan. Asimismo, "LAS PARTES" reconocen y aceptan que el presente Convenio solamente tendrá validez en cuanto a la realización del objeto del mismo, por lo que no representa una sociedad, asociación, o cualquier otro similar o afin entre las partes, por lo que son individualmente responsables por sus obligaciones y actividades, tanto laborales como administrativas y fiscales.

DÉCIMA SÉPTIMA.- "LAS PARTES" se obligan a no revelar, divulgar, trasmitir, a mantener en secreto, y a no reproducir, copiar o duplicar la información considerada como confidencial, sin consentimiento previo expreso por escrito de la contraparte, asimismo a tomar las medidas necesarias a fin de salvaguardar la confidencialidad de dicha información.

No se considerara como información confidencial: I) la que sea del dominio público; II) la que "LAS PARTES" tengan que proporcionar en cumplimiento de una orden judicial o mandato de autoridad competente; y III) aquella que siendo propiedad de "LAS PARTES" consientan expresamente por escrito que se comunique a terceros o se haga pública.





"LAS PARTES" se obligan a informar a todas las personas involucradas con motivo del presente Convenio, de las responsabilidades y sanciones civiles y penales en que incurren aquellos que revelan secretos industriales o cualquier información confidencial a la que tengan acceso, quedando obligadas "LAS PARTES" a realizar todo aquello que se encuentre a su alcance para preservar la confidencialidad de la información que será manejada al amparo del presente instrumento jurídico.

"LAS PARTES" reconocen que infringir lo señalado en los párrafos anteriores, constituye un delito en los términos de la legislación mexicana aplicable, obligándose a resarcir a su contraparte de los daños o perjuicios que le ocasione su incumplimiento en forma inmediata y sin necesidad de resolución judicial.

DÉCIMA OCTAVA.- El presente instrumento entrará en vigor el día de su firma y su vigencia para efectos presupuestales será hasta el 31 de diciembre de 2012 y por lo que respecta al cumplimiento de las obligaciones y compromisos asumidos por "LAS PARTES", esta será determinada por la suscripción del documento que dé por concluidas las obligaciones emanadas del mismo.

DÉCIMA NOVENA.- El presente Convenio podrá darse por terminado por "LAS PARTES" en cualquier momento, notificando por escrito a las otras con una anticipación de treinta días hábiles.

Por lo anterior, "LAS PARTES" acuerdan que en caso de que se presente la terminación manifestada por cualquiera de ellas en términos de los señalado en el párrafo que antecede, y en dicha fecha se encuentre en desarrollo algún programa de trabajo al amparo del presente documento, "LAS PARTES" deberán de establecer de común acuerdo los términos y condiciones bajo los cuales dichos programas concluirán.

VIGÉSIMA.- Para la firma del presente Convenio, manifiestan los suscriptores tener plenamente acreditada su personalidad y capacidad, señalando que no existe error, dolo, lesión, presión, mala fe, violencia o cualquier otro vicio del consentimiento que pudiera invalidar el presente instrumento jurídico.

VIGÉSIMA PRIMERA.- En caso de suscitarse conflicto o controversia con motivo de la interpretación y/o cumplimiento del presente instrumento jurídico, "LAS PARTES" se someterán expresamente a la jurisdicción y competencia de los tribunales en la ciudad de Chihuahua, Chih., renunciando desde este momento al fuero que pudiera corresponderles en razón de sus domicilios presentes o futuros o por cualquier otra causa.

Leído que fue el presente Convenio, constante de 10 hojas escritas solo al anverso, y enteradas las partes de su contenido y al alcance legal, lo firman por cuadruplicado en la ciudad de Chihuahua, Chih., a los 15 días del mes de Noviembre de 2012.

10 POR "EL GOBIERNO" C. ING. JAIME RAMÓN HERRERA CORRAL C. ING. OCTÁVIO LEGARRETA GUERRERO
SECRETÁRIO DE HACIENDA SECRETARIO DE DESARROLLO RURAL "LA SAGARPA" C. ING. CARLOS MAURICIO AGUILAR CAMARGO DELEGADO ESTATAL POR"LA UACH' C. M.C. JESÚS ENRÍQUE/SEÁNEZ SÁENZ RECTOR **TESTIGOS** ING. M.A. LUIS RAÚL ESCARCEGA PRECIADO DIRECTOR DE LA FAQUITAD DE ZOOTECNIA Y ECOLOGÍA DE LA UNIMERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA LIC. CLAUDIA ANGELICA CORDOVA MARTINEZ TITULAR DEL AREA JURÍDICA DE LA DELEGACION ESTATAL DE SAGARPA EN CHIHUAHUA

Anexo de Ejecución 2012

Anoxo do Ejecucion 2012										
	Programa		Meta	s Programa	ndas	Recurs	os Concurren	tes (En pe	esos)	
Componente	Sistema Producto / Servicio / Actividad	Concepto de apoyo	Unidad de Medida	Cantidad de Medida	Beneficiari os /2	De La SAGARPA	De El Gobierno del Estado	De Los Producto res	Gran Total	
	Totales					152,200,000	50,733,333	200,744,9	403,678,249	
Programa de Des Extensionismo R		idades, Innovación To	ecnológica y		2,871	11,850,000	3,950,000	-	15,800,000	
Apoyos para la In	tegración de Pro	oyectos (Sistemas Pro	oducto) (Subto	tal)	1,216	4,141,200	1,380,400	-	5,521,600	
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	20	108,000	36,000		144,000	
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	20	18,750	6,250		25,000	
Sistemas	Sistemas		Documento						-	
Sistemas Producto	Sistemas Producto Maíz	Comunicación	Evento	1	20	18,750	6,250		25,000	
			Pagina web						-	
		Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de	1	20	18,750	6,250		25,000	

		negocios, cursos					
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	16	108,000	36,000	144,000
	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	16	18,750	6,250	25,000
		Documento					_
	Comunicación	Evento	1	16	18,750	6,250	25,000
		Pagina web					-
Sistemas Producto Frijol	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	16	18,750	6,250	25,000
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					_
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	12	108,000	36,000	144,000
Sistemas	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	12	18,750	6,250	25,000
Producto Trigo	Comunicación	Documento					-
	Comunicación	Evento	1	12	18,750	6,250	25,000

		Pagina web					-
	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	12	18,750	6,250	25,000
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	6	108,000	36,000	144,000
	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	6	18,750	6,250	25,000
		Documento					-
	Comunicación	Evento	1	6	18,750	6,250	25,000
Ciatamaa		Pagina web					_
Sistemas Producto Sorgo	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	6	18,750	6,250	25,000
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					_
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
Sistemas	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	8	108,000	36,000	144,000
Producto Cebolla	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	8	18,750	6,250	25,000
	Comunicación	Documento					

								-
			Evento	1	8	18,750	6,250	25,000
			Pagina web					_
		Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	8	18,750	6,250	25,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					_
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	19	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	19	18,750	6,250	25,000
			Documento					-
		Comunicación	Evento	1	19	18,750	6,250	25,000
			Pagina web					_
	Sistemas Producto Chile	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	19	18,750	6,250	25,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
	Sistemas Producto	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	7	108,000	36,000	144,000

	Durazno	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	7	75,000	25,000	100,000
			Documento					_
		Comunicación	Evento	1	7	18,750	6,250	25,000
			Pagina web					-
		Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	7	112,500	37,500	150,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					_
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	29	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	29	75,000	25,000	100,000
			Documento					_
		Comunicación	Evento	1	29	18,750	6,250	25,000
	Sistemas		Pagina web					_
	Producto Manzana	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	29	112,500	37,500	150,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de	Plan Rector					

		Planes Rectores						-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	18	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	18	18,750	6,250	25,000
			Documento					-
		Comunicación	Evento	1	18	18,750	6,250	25,000
	Sistemas		Pagina web					-
	Producto Nuez	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	18	170,982	56,994	227,976
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	23	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	23	18,750	6,250	25,000
			Documento					-
	Sistemas Producto	Comunicación	Evento	1	23	18,750	6,250	25,000
			Pagina web					-
Aigodoli	Algodón	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	23	202,125	67,375	269,500
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-

		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					_
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	42	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	42	75,000	25,000	100,000
			Documento	-	-	-	-	-
		Comunicación	Evento	1	42	18,750	6,250	25,000
	Sistemas		Pagina web	-	-	-	-	-
	Producto Bovinos Carne	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	42	145,875	48,625	194,500
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto	-	-	-	-	-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector	-	-	1	-	-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	26	108,000	36,000	144,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	26	18,750	6,250	25,000
			Documento	-		-	-	-
	Sistemas Producto Bovinos Leche	Comunicación	Evento	1	26	195,210	65,070	260,280
			Pagina web	-		_	-	-
		Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	26	18,750	6,250	25,000

		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	6	153,000	51,000	204,000
		Equipamiento	Equipo de cómputo	1	6	33,258	11,086	44,344
			Documento					-
		Comunicación	Evento	1	6	18,750	6,250	25,000
	Sistemas		Pagina web					_
	Producto Ovinos	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	6	18,750	6,250	25,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
		Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	7	108,000	36,000	144,000
	Sistemas Producto Ganado	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	7	18,750	6,250	25,000
			Documento					-
	Diversificado	Comunicación	Evento	1	7	18,750	6,250	25,000
			Pagina web					-

	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	7	18,750	6,250	25,000
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					-
	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	9	108,000	36,000	144,000
	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	9	18,750	6,250	25,000
		Documento					-
	Comunicación	Evento	1	9	18,750	6,250	25,000
Sistemas		Pagina web					-
Producto Apícola	Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1	9	18,750	6,250	25,000
	Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto					-
	Centros de Servicios Empresariales	Proyecto					-
	Actualización de Planes Rectores	Plan Rector					_
	Profesionalización	Facilitador ó gerente	1	8	108,000	36,000	144,000
Sistemas Producto	Equipamiento	Equipo de cómputo	1	8	18,750	6,250	25,000
Trucha	Comunicación	Documento	1	8	20,250	6,750	27,000
		Evento					

				1	8	18,750	6,250		25,000
			Pagina web						_
		Gastos Inherentes a la Ejecución del Plan de Trabajo	Reuniones, talleres, mesas de negocios, cursos	1		18,750	6,250		25,000
		Estudios y Proyectos para la Competitividad	Estudio ó Proyecto						-
		Centros de Servicios Empresariales	Proyecto						-
		Actualización de Planes Rectores	Plan Rector						-
	Facilitador Estatal Agrícola	Facilitador Estatal Agrícola	Facilitador	1	120	219,000	73,000		292,000
	Facilitador Estatal Pecuario	Facilitador Estatal Pecuario	Facilitador	1	72	219,000	73,000		292,000
	Facilitador Estatal Acuícola	Facilitador Estatal Acuícola	Facilitador						-
Desarrollo de Cap	acidades y Exte	ensionismo Rural			1,655	7,140,000	2,380,000	-	9,520,000
		a.1. Para la	Evento estatal	2	185	165,750	55,250		221,000
		organización de eventos de intercombio do	Evento nacional						-
Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural	Agrícola	intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y selección de proyectos	Evento especial (de cobertura nacional, aprobado por la UR_Compon ente)						-
		a.2. Para la asistencia a los	Participante						-

eventos intercam conocim tecnolog experier reunione presenta selecció proyecto	nbio de eventos, cursos o giras de intercambio a nivel interestatal y nacional). Empresa (que exhibe productos en el evento)					-
la capac organiza	ia técnica y innovación tecnologica ación,	19	325	1,618,110	539,370	2,157,480
innovaci tecnológ desarrol empresa	pica o el Desarrollo Empresarial arial.					-
en marc proyecto agropec acuícola pesquer proyecto a la Inve Equipam Infraestr	autorizado a través del programa de Apoyo a la Inversión en enciento e ructura, de superiores a autorizado a través del programa de Apoyo a la Inversión en Equipamient o e Infraestructur a o de otra fuente.					-
producti proyecto impacto cadenas agroalim	a la ción de s y proyectos vos; o os de regional de s nentarias.					-
b.4. Sen prestado Agencia	os por integral					-

	Desarrollo o Equipos de Técnicos constituidos como personas morales: Servicios integrales c.1. Servicios de Extensionismo,	Servicio					-
	Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o Capacitación para el desarrollo de actividades productivas u oficios agropecuarios, acuícolas y pesqueros; y diseño y puesta en marcha de proyectos, incluyendo proyectos territoriales (prestados por Instituciones de Investigación y Educación Superior, Educación Media Superior y otras instituciones del sector especializadas en investigación y capacitación).	proyecto especial de Extensionism o.	4	326	1,219,806	406,602	1,626,408
	a.1. Para la organización de	Evento estatal					-
Ganadero	eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y	Evento nacional Evento especial (de cobertura nacional, aprobado por					-

	selección de proyectos	la UR_Compon ente)						
	a.2. Para la asistencia a los	Participante					_	
	eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de reunantación y	eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y	Participante (en eventos, cursos o giras de intercambio a nivel interestatal y nacional). Empresa (que exhibe					-
	selección de proyectos	productos en el					-	
L	b1. Para la	evento) Servicio para la						
	asistencia técnica y la capacitación en la	innovación tecnologica	14	286	1,500,000	500,000	2,000,000	
	organización, innovación tecnológica o el	Servicio de Desarrollo Empresarial					-	
	b2. Para la puesta en marcha de proyectos agropecuarios, acuícolas y/o pesqueros, con proyectos de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura, de montos superiores a los \$200,000.00	servicio (a proyecto autorizado a través del programa de Apoyo a la Inversión en Equipamient o e Infraestructur a o de otra fuente financiera)					-	
	b3. Para la elaboración de estudios y proyectos productivos; o proyectos de impacto regional de	Servicio					-	

	cadenas agroalimentarias.						
	b.4. Servicios prestados por Agencias de Desarrollo o Equipos de Técnicos constituidos como personas morales: Servicios integrales	servicio integral (programa)					-
	c.1. Servicios de Extensionismo, Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o Capacitación para el desarrollo de actividades productivas u oficios agropecuarios,	Servicio					-
	acuícolas y pesqueros; y diseño y puesta en marcha de proyectos, incluyendo proyectos territoriales (prestados por Instituciones de Investigación y Educación Superior, Educación Media Superior y otras instituciones del sector especializadas en investigación y capacitación).	proyecto especial de Extensionism o.	3	308	1,153,500	384,500	1,538,000
Acuacultura	a.1. Para la organización de	Evento estatal					-

Pesca	eventos de intercambio de	Evento nacional					-
	conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y selección de proyectos	Evento especial (de cobertura nacional, aprobado por la UR_Compon ente)					-
	a.2. Para la	Participante					-
	asistencia a los eventos de intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y	Participante (en eventos, cursos o giras de intercambio a nivel interestatal y nacional).					-
	selección de proyectos	Empresa (que exhibe productos en el evento)					-
	b1. Para la asistencia técnica y la capacitación en la	Servicio para la innovación tecnologica	2	30	150,000	50,000	200,000
	organización, innovación tecnológica o el desarrollo empresarial.	Servicio de Desarrollo Empresarial					-
	b2. Para la puesta en marcha de proyectos agropecuarios, acuícolas y/o pesqueros, con proyectos de Apoyo	servicio (a proyecto autorizado a través del programa de Apoyo a la Inversión en					-
	a la Inversión en Equipamiento e	Equipamient o e					

Infraestructura, de montos superiores los \$200,000.00	Infraestructur a o de otra fuente financiera)
b3. Para la elaboración de estudios y proyecto productivos; o proyectos de impacto regional de cadenas agroalimentarias.	Servicio
b.4. Servicios prestados por Agencias de Desarrollo o Equipo de Técnicos constituidos como personas morales: Servicios integrales	servicio integral (programa)
c.1. Servicios de Extensionismo,	Servicio
Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica Capacitación para desarrollo de actividades productivas u oficio agropecuarios, acuícolas y pesqueros; y diseñ y puesta en marcha de proyectos, incluyendo proyectos territoriales (prestados por	

	Instituciones de Investigación y Educación Superior, Educación Media Superior y otras instituciones del sector especializadas en investigación y capacitación).						
	a.1. Para la organización de eventos de intercambio de	Evento estatal Evento nacional	1	61	45,075	15,025	60,100
	conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de presentación y selección de proyectos	Evento especial					-
Desarrollo Rural	a.2. Para la asistencia a los eventos de	Asistente (reunión estatal de rendrus y/o PNT)	1	20	98,649	32,883	131,532
	intercambio de conocimientos, tecnologías, experiencias y reuniones de	Asistente (rendrus y/o PNT, Cursos o giras nacionales)					-
	presentación y selección de proyectos	Empresa (que exhibe productos en el evento)					-
	b1. Para la asistencia técnica y	Servicio para la innovación tecnologica					-

la capacitación en la organización, innovación tecnológica o el desarrollo empresarial.	Servicio de Desarrollo Empresarial			-
b2. Para la puesta en marcha de proyectos agropecuarios, acuícolas y/o pesqueros, con proyectos de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura, de montos superiores a los \$200,000.00	servicio (a proyecto autorizado a través del programa de Apoyo a la Inversión en Equipamient o e Infraestructur a o de otra fuente financiera)			-
b3. Para la elaboración de estudios y proyectos productivos; o proyectos de impacto regional de cadenas agroalimentarias.	servicio			-
b.4. Servicios prestados por Agencias de Desarrollo o Equipos de Técnicos constituidos como personas morales: Servicios integrales	servicio integral (programa)			-
c.1. Servicios de Extensionismo, Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o	Servicio			-

(prestados por Instituciones de Investigación y Educación Superior, Educación Media Superior y otras instituciones del sector especializadas en investigación y capacitación).	proyecto especial de Extensionism o.	4	114	424,110	141,370	565,480
c.2. Servicios de Asesoría técnica a los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable para la promoción, organización, elaboración y puesta en marcha de proyectos territoriales y estratégicos, así como apoyo a los Consejos Municipales	Servicio					-

para la Proyec Territo a lo es el artíc preser Opera	riales acorde tablecido en culo 12 de las ates Reglas de ción					-
formac capaci acredit caso, o de con presta servici profes como l del des situaci y segu calidac servici	tación, tación y, en su certificación npetencias a dores de os ionales; así la supervisión sempeño en ón de trabajo imiento de la d de los	1	-	765,000	255,000	1,020,000

Total Gastos de Programa (Operación, Difusión y Evaluación)	568,800	189,600	-	758,400
Gasto de Operación hasta el 4 %	474,000	158,000		632,000
/1 Gasto de Difusión hasta el 0.3 %	35,550	11,850		47,400
/1 Gasto de Evaluación hasta el 0.5 %	59,250	19,750		79,000

Total Gastos Operación, Difusión y Evaluación	7,305,598	2,435,199	-	9,740,797
Gasto de Operación hasta el 4 %	6,088,000	2,029,333	-	8,117,333

/1 Gasto de Difusión hasta el 0.3 %	456,600	152,200		608,800
/1 Gasto de Evaluación hasta el 0.5 %	760,998	253,666	,	1,014,664

Notas y

referencias:

/1 Los recursos serán aplicados de conformidad con el Artículo 76 del Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el presente ejercicio fiscal. /2 = Los beneficiarios podrían contabilizar en la suma sin ser la suma de únicos debido a que pueden participar en varios programas y componentes.