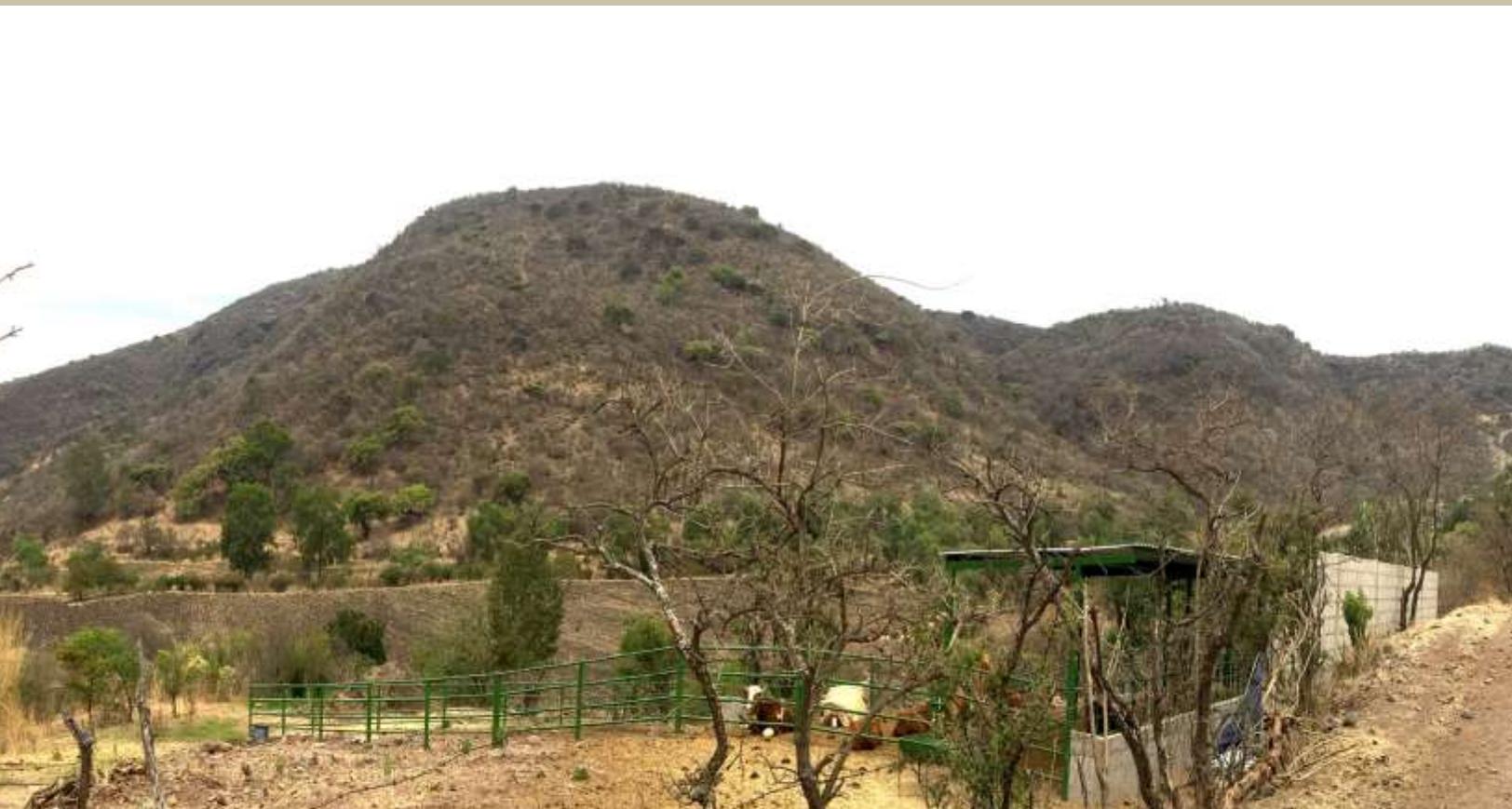


SAGARPA
SECRETARÍA DE AGRICULTURA,
GANADERÍA, DESARROLLO RURAL,
PESCA Y ALIMENTACIÓN



PROGRAMA DE CONCURRENCIA CON LAS ENTIDADES FEDERATIVAS



**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS 2016-2017
GUANAJUATO.**

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



PROGRAMA DE CONCURRENCIA CON LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

GUANAJUATO

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS 2016-2017

Octubre 2017

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO

Lic. Miguel Márquez Márquez
Gobernador Constitucional del Estado

Ing. Paulo Bañuelos Rosales
Secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural

SAGARPA

Lic. José Eduardo Calzada Rovirosa
Secretario

Mtra. Mely Romero Celis
Subsecretaria de Desarrollo Rural

Lic. Ricardo Aguilar Castillo
Subsecretario de Alimentación y Competitividad

Lic. Ramiro Hernández García
Coordinador General de Delegaciones

Lic. Raúl del Bosque Dávila
Director General de Planeación y Evaluación

Lic. Anibal González Pedraza
Director General Adjunto de Planeación y Evaluación

Lic. Víctor Hugo Pineda Martínez
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Lic. Víctor Hugo Pineda **Martínez**... **Presidente**
Ing. Paulo Bañuelos Rosales... **Secretario Técnico**
Ing. Silverio Rojas Villegas... **Representante de la SAGARPA**
Lic. Eduardo Alvarado Robles... **Representante de la SAGARPA**
Ing. Gerardo Manuel Espinosa Castillo... **Representante de la SAGARPA**
Ing. Roberto Castañeda Tejeda... **Representante de la SDAyR**
MVZ Francisco Gutiérrez Michel... **Representante de la SDAyR**
Ing. Felipe de Jesús Rivera Palacios... **Representante de la SDAyR**
Ing. Arturo Martínez Tavera... **Representante de la SDAyR**
Ing. Fernando Dámaso Fuentes López... **Coordinador del CTEE**

UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Dr. Luis Felipe Guerrero Agripino... **Rector General**
Dr. Hector Efraín Rodríguez de la Rosa... **Secretario General**
Dr. Armando Gallegos Muñoz... **Rector de Campus Irapuato - Salamanca**
Dr. José Mario Mendoza Carillo... **Director** de la División de Ciencias de la Vida

Dr. Isidro Guajardo Hernández... **Responsable de la Evaluación**
Lic. Isidro de Jesús Guajardo Ayala... **Responsable de la Evaluación**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
Capítulo 1. Elementos clave del diseño del Programa	8
Capítulo 2. Análisis de los procesos del Programa	11
2.1 Planeación y radicación de recursos	11
2.2 Difusión.....	12
2.3 Recepción de solicitudes de apoyo.....	13
2.4 Dictamen y autorización de solicitudes.....	14
2.5 Entrega de apoyos	15
2.6 Seguimiento y Supervisión.....	15
Capítulo 3. Conclusiones y recomendaciones.....	16
3.1 Conclusiones	16
3.2 Recomendaciones	18
Bibliografía.....	19
Anexos.....	20

INTRODUCCIÓN

Los programas y componentes que operaron en concurrencia de recursos, así como aquellos que se ejecutaron a través de un acuerdo específico con el Gobierno del Estado de Guanajuato en 2016, estuvieron sujetos a un trabajo de Monitoreo y Evaluación (M&E) implementado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en cuanto al diseño metodológico y al seguimiento de las acciones realizadas por el Comité Técnico Estatal de Evaluación y la Universidad de Guanajuato como Entidad Consultora Estatal.

El M&E, en su fase análisis de los procesos sustantivos, del ejercicio fiscal 2016 y avances de 2017, permitió hacer el presente estudio, predominantemente cualitativo, de la gestión operativa del Programa de Concurrencia con las Entidades Federativas (PCEF). El propósito central, es contribuir a la mejora de los procesos operativos mediante la realización de una valoración detallada de su gestión, de modo que ésta se oriente a la consecución de los resultados previstos en su diseño.

El Análisis de los Procesos motivo del presente trabajo, tiene como Objetivo General, establecer y explicar las interacciones clave que ocurren al interior de un conjunto de procesos sustantivos que intervienen en la operación del Programa de Concurrencia con las Entidades Federativas ejercicio fiscal 2016 y avances de 2017, a fin de valorar la medida en que se encuentran orientados al logro de resultados y proponer mejoras para la operación 2018. Sus Objetivos Específicos: 1. Describir la gestión operativa del Componente mediante sus procesos a nivel estatal; 2. Identificar y analizar las fortalezas y debilidades (normativas y operativas) que caracterizan la gestión del Componente; 3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Componente.

El Análisis de los Procesos Sustantivos contempla como fuentes de información: 1. Indicadores de Gestión 2016 y 2017; 2. Documentos normativos y operativos; 3. Cédula de información aplicada por medios electrónicos a diversos funcionarios tanto de la Instancia Ejecutora, como de la Delegación de SAGARPA; 4. Entrevistas directas con funcionarios clave en los procesos.

El presente documento, informe de Análisis de los Procesos del PCEF, contiene las siguientes secciones: Introducción, Capítulo 1. Elementos clave del diseño del Componente, Capítulo 2. Análisis de los procesos del Componente y Capítulo 3. Conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1. Elementos clave del diseño del Programa

El PCEF, de acuerdo a las Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el ejercicio fiscal 2016 (ROP 2016) tiene como Objetivo General: impulsar, en coordinación con los gobiernos locales, la inversión en proyectos productivos o estratégicos, agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas. Los conceptos de apoyo del PCEF son: Concurrencia en Materia Agrícola, Concurrencia en Materia Pecuaria y Concurrencia en Materia Pesquera. Tiene además un Componente, Proyectos productivos o estratégicos; agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas, cuyo Objetivo Específico es: incentivar el desarrollo de actividades primarias agrícolas, pecuarias, pesqueras y acuícolas con proyectos productivos o estratégicos de impacto regional, estatal o local.

La Población Objetivo se define considerando los siguientes aspectos: la cobertura del presente programa es Nacional, de aplicación en las 31 entidades Federativas y el Distrito Federal. Se atenderá prioritariamente los municipios establecidos en el Sistema Nacional contra el Hambre, “Sin Hambre”, que se pueden consultar en el DECRETO por el que se establece el Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 22 de enero de 2013, así como aquellas localidades de media, alta y muy alta marginación, conforme a la clasificación de Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Las instancias involucradas en el PCEF son:

- Unidad Responsable (UR): Coordinación General de Delegaciones de la SAGARPA.
- Instancia Ejecutora (IE): Gobierno del Estado de Guanajuato a través de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural (SDAyR).
- Instancia Técnica (IT): Unidad Administrativa de la SAGARPA en el subsector correspondiente a Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura.
- Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable (CEDRS).
- Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario en el Estado de Guanajuato (FOFAE).

- Unidad Técnica Estatal (UTE). También están involucrados, los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) y los Distritos de Desarrollo Rural (DDR) donde tienen la obligación de proporcionar información para el acceso y trámite de los incentivos del programa a los productores interesados.

En el Artículo 327 de las ROP 2016, se describen los conceptos de apoyo del PCEF, se especifica que se apegarán a lo establecido en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2016 y a la disponibilidad presupuestaria.

Concepto 1. Para inversión en proyectos productivos o estratégicos, de impacto regional, local o estatal, agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas. El incentivo podrá ser de hasta del 50% del valor del proyecto que se determine por el FOFAE, para personas físicas y preferentemente para productores organizados en figuras legales con al menos 5 participantes beneficiarios directos, dedicados a las actividades primarias y/o que agreguen valor a estas actividades.

Concepto 2. Para inversión en proyectos productivos, de impacto local agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas. El incentivo podrá ser de hasta el 80% del valor del proyecto que se determine por el FOFAE y sin rebasar 250 mil pesos por proyecto preferentemente para productores de bajos ingresos, sin límite de beneficiarios directos, dedicados a las actividades primarias y/o que agreguen valor a estas actividades. Su aportación podrá ser con recursos económicos propios o se les podrá reconocer, activos preexistentes, mano de obra y materiales que el proyecto justifique, ubicados preferentemente en zonas y localidades de alta y muy alta marginación, determinadas por CONAPO.

Concepto 3.- Se destinará hasta el 0.5% de los recursos convenidos en el programa para la elaboración de proyectos ejecutivos para proyectos productivos o estratégicos de impacto regional, local o estatal, agrícolas, pecuarios, de pesca y acuícolas. El incentivo podrá ser hasta del 50% del costo de la elaboración del proyecto ejecutivo, sin rebasar hasta 30 mil pesos por proyecto; con un máximo de hasta 5 proyectos por prestador del servicio. Los proyectos ejecutivos una vez elaborados deben ser presentados al FOFAE, para su registro en el Banco Estatal de Proyectos, diferenciando los implementados de los que no.

Guanajuato

La operación del PCEF considera una serie de procesos clave involucrados en su ciclo operativo, establecidos de manera coherente y congruente, cada uno con actividades encaminadas a la obtención de un producto específico, con instancias responsables y periodos de tiempo con inicio y fin claramente definidos. Los procesos sustantivos son: planeación y radicación de recursos, difusión, recepción de solicitudes de apoyo, selección de los beneficiarios, entrega de apoyos y seguimiento y supervisión.

En la siguiente Tabla, se describen los elementos clave de la operación del PCEF, se incluyen las etapas, las instancias responsables y los periodos de tiempos asignados.

No.	Etapas de Operación	Responsables	Periodo
1	Suscripción de Convenios de Coordinación para el Desarrollo Rural Sustentable, con Entidades Federativas.	SAGARPA–Gobierno del Estado - Delegación	Enero–Febrero o Nuevo en la fecha requerida
2	Convocatoria, apertura y cierre de ventanillas, y Registro de proyectos en el SURI.	Delegación-Gobierno del Estado	Enero - abril
3	Ministración de recursos convenidos federales y estatales.	SAGARPA–Gobierno del Estado	Marzo - agosto
4	Dictamen de proyectos selección, calificación con los cuatro criterios y grado de marginación de CONAPO, emisión del dictamen de resolución 30 días hábiles posteriores al cierre de las ventanillas, y publicación de listado de beneficiarios por folio; autorización de proyectos, firma de Convenios Específicos de Adhesión y entrega del apoyo al beneficiario.	FOFAE, Unidad Técnica Estatal	A partir de enero - Agosto
5	Suscripción del Anexo Técnico de Ejecución validado por la Instancia Técnica correspondiente.	Gobierno del Estado - Delegación	Enero - marzo
6	Finiquito del Convenio Específico de Adhesión por el beneficiario y entrega de la comprobación de la aplicación del apoyo.	Beneficiario – FOFAE	A partir de su conclusión y en general de julio
7	Supervisión por la Delegación mediante método aleatorio de los expedientes de proyectos autorizados y en campo.	Delegación	Julio - diciembre
8	Reasignación de apoyos, firma del Convenio Específico de Adhesión con el beneficiario, entrega del apoyo por saldos de ahorros, desistimientos y adición de productos financieros; acorde a la emisión y	FOFAE	Octubre - noviembre

9	Informe de gastos del programa.	Gobierno del Estado - Delegación	Noviembre
10	Soportes de Cuenta Pública, relación de beneficiarios definitivos con recursos pagados, devengados y reintegrados a la TESOFE. Cierre y Finiquito del Ejercicio.	Gobierno del Estado - FOFAE - Delegación	A diciembre y entrega el último de día hábil de enero del siguiente año.

Capítulo 2. Análisis de los procesos del Programa

2.1 Planeación y radicación de recursos

Planeación. Aunque existen los sustentos presupuestales y normativos (El DPEF, las ROP 2016, el Convenio de Coordinación para el Desarrollo Rural Sustentable 2015-2018 y el Anexo Técnico de Ejecución para el Ejercicio Presupuestal 2016 del Estado de Guanajuato) no se identifica un documento de planeación y solo se realiza un ejercicio de asignación de recursos, basado en primera instancia en los sistemas producto definidos como prioritarios para el Estado de Guanajuato y después, en la distribución histórica de apoyos. Bovinos Carne, es el Sistema Producto al que se le asignan más recursos y al que se le han dado más apoyos dentro de los beneficiarios entrevistados. Lo anterior, como consecuencia de un programa de repoblación que tiene como antecedente la sequía de 2012.

Las instancias responsables de la planeación, son, la UTE con la participación de la Delegación SAGARPA, la SDAyR, y el CEDRS. Este último organismo está integrado por dependencias gubernamentales, educativas, de investigación y organizaciones gremiales de productores, donde algunos de los representantes no tienen la visión, ni la vocación de servicio para analizar y combatir la problemática del desarrollo socioeconómico del estado o zona por atender.

Se percibe que la participación del Consejo Estatal de Desarrollo Rural es limitada, su labor se acota a validar lo presentado por la UTE, para cumplir con la normativa, no se apega a sustentarla en las líneas estratégicas definidas por el estado, contemplando la integración socio-productiva en sus diferentes escalas, por lo que la asignación de recursos es con base a la "Demanda".

Radicación de Recursos. La radicación de recursos, es determinante para la operación en los tiempos establecidos por las ROP 2016. Por la parte estatal se realiza en tiempo y forma; sin

Guanajuato

embargo, la radicación del recurso federal se hizo de manera tardía. Esto provoca incumplimiento en los plazos preestablecidos.

La IE, solventa los efectos del desfase en la radicación a través de un mecanismo de préstamos para iniciar lo más pronto la operación del programa. Aun así, el proceso de dictamen comienza en mayo y la liberación de recursos hasta agosto.

2.2 Difusión

Posterior a la publicación de las ROP en el Diario Oficial, se difunden a nivel estado y municipios en instancias como el Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable (CEDRS), Consejos Distritales de Desarrollo Rural Sustentable (CDDRS), Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (COMUNDERS), organizaciones civiles y gremiales, tanto de productores como de profesionistas.

Una vez dadas a conocer las ROP en el mes de enero, y previo a la apertura de la ventanilla, se publicó la convocatoria para el caso específico del PCEF. Por parte de la IE, los principales mecanismos de difusión fueron: su página web, medios masivos de comunicación, principalmente periódicos-diarios. La difusión de la convocatoria se hace también de manera impresa, a través de posters pegados en áreas visibles en las mismas instalaciones de SDAyR, Distritos de Desarrollo Rural, CADERs, en Direcciones de Desarrollo Rural de las Presidencias Municipales, en Organizaciones Gremiales de Productores. Conviene destacar, que la difusión se hace con cargo a los gastos de operación del PCEF.

En el 2017, se utilizó una estrategia de máxima difusión por la instancia ejecutora (SDAyR), con el objetivo de llegar a toda la gente, a través de los medios de comunicación, spots de radio, televisión, prensa, internet, posters en las presidencias municipales, asociaciones de productores, todo ello con la finalidad de que los productores se acercaran a la ventanilla para informarse a detalle del programa. No obstante, no siempre resulta el efecto deseado, ya que con el recorte presupuestario diferenciado entre el 2016 y el 2017, con esta estrategia se tuvo mayor alcance en el número de solicitudes, generando expectativas en los candidatos a acceder a un apoyo que difícilmente se podrá atender en su totalidad.

2.3 Recepción de solicitudes de apoyo

Se tuvieron ventanillas suficientes para la recepción de las solicitudes de apoyos y cubrir de manera satisfactoria el número potencial de beneficiarios. Estuvieron ubicadas en lugares accesibles con las condiciones adecuadas para la atención de los solicitantes; sin embargo, en algunos casos, se presentaron fallas en la funcionalidad de los equipos utilizados para dar atención a los productores, ya que la infraestructura no era adecuada y el servicio de Internet para la captura en línea no era constante. Aunado a lo anterior, también se presentaron fallas en el Sistema Único de Registro de la Información (SURI).

No todos los beneficiarios pudieron acceder a los turnos de manera independiente, por lo cual fue necesario acercarse a alguna instancia que los auxiliara en el trámite, destacando los proveedores, las direcciones de desarrollo rural, agencias o despachos dedicados a la elaboración y trámite de proyectos, organizaciones, entre otros. Lo anterior dio margen a que se generaran costos por la gestión o de manera preestablecida, se ofrecieran productos por los proveedores con el compromiso de que ellos mismos conseguirían los folios.

En la mayoría de los casos el registro de la información se hizo al momento de recibir la documentación, solo en casos excepcionales y por fallas en el Internet y en el sistema, se realizó posteriormente. A pesar de estos inconvenientes, los expedientes que se entregaban a la UTE, ya estaban capturados.

El personal de atención en ventanillas, previo a la apertura, participó en un proceso de capacitación sobre el trámite y el registro de información en línea.

Respecto al cierre, se realizó conforme a la convocatoria. Casos de excepción fueron, Tecnificación del Riego y Agricultura Protegida, que permanecieron con ventanillas abiertas todo el año.

Respecto a los cambios significativos en la recepción de solicitudes, 2016 con 2017 destacan el registro obligatorio en el padrón único de solicitantes y beneficiarios de la SAGARPA, para poder llevar a cabo el registro de la solicitud en el SURI, posteriormente fue anulado este procedimiento; además de agregar el acta de nacimiento como documento obligatorio en el proceso.

Guanajuato

2.4 Dictamen y autorización de solicitudes

Los criterios para seleccionar y dictaminar son: que cumplan con la normatividad, en lo que se refiere a la calificación con los cuatro criterios y grado de marginación de CONAPO del municipio donde habita el solicitante.

La revisión de los expedientes y los dictámenes de resolución, son realizados por la Unidad Técnica Estatal, éstos pueden ser: positivos, negativos o positivos sin suficiencia presupuestal. Estos últimos, por lo general se van al banco de proyectos.

Un problema que se presenta de manera regular, es que los proyectos que se quedan en el banco y son seleccionados posteriormente, tienen que actualizarse. Antes de reconsiderarlos, se consulta si el productor aún sigue interesado.

Un ejemplo de reasignación de recursos de un concepto a otro se observó en el caso de Pesca, donde se asignaron 10 millones de pesos para el Estado de Guanajuato y solo se apoyaron 800 mil pesos en dos proyectos, el resto del recurso se transfirió a Ganadería.

Los expedientes y su dictamen se turnan al FOFAE donde se autoriza la asignación de recursos para los proyectos. El listado de beneficiarios con los autorizados y los dictaminados negativos se hace público. La notificación oficial del resultado positivo, también se hace de manera personal.

El proyecto puede ser modificado en el bien o la infraestructura, solo con autorización de la UTE; conviene aclarar, que se puede modificar el proyecto, pero no el monto asignado por el FOFAE.

El número de solicitudes sometidas a dictamen fue de 5,800 al mes de diciembre de 2016, las dictaminadas como positivas por la UTE fueron 3,846 al mes de marzo de 2017, una vez en el FOFAE, se autorizaron 3,264. De las cuales se pagaron 2,915 con un desembolso de \$179,716,577. La distribución del recurso por tipo de proyecto fue: Agrícola, \$99,085,400; Pecuario, \$79,431,298 y Acuícola, \$1,199,879.

El papel de la Delegación Guanajuato de la SAGARPA en la UTE, es verificar que se cumpla la norma.

2.5 Entrega de apoyos

De acuerdo a lo establecido en las ROP, el tiempo límite para Finiquito del Convenio Específico de Adhesión por el beneficiario y entrega de la comprobación de la aplicación del apoyo es el mes de julio.

La liberación de recursos y consecuente entrega de apoyos inicia en el mes de agosto de 2016 y concluye hasta el mes de marzo de 2017.

Una vez que se cumplió con la entrega del apoyo o la infraestructura, y que el beneficiario cubrió la parte que le corresponde y se cuenta ya con la factura, se firma el Finiquito del Convenio Específico de Adhesión.

Se destaca que parte de los apoyos no fueron entregados por insuficiencia de recursos económicos de los solicitantes para completar la parte que les corresponde e incumplimiento de los proveedores, al no entregar en tiempos establecidos o modificar los precios convenidos.

2.6 Seguimiento y Supervisión

En lo referente al seguimiento, es un hecho que se realiza, aunque sus mecanismos no están claros, su propósito es asegurar que el beneficiario cuente con el bien o la infraestructura construida que solicitó y se dé por concluido el trámite. La comprobación del seguimiento son los formatos debidamente requisitados del Finiquito del Convenio Específico de Adhesión del ejercicio fiscal 2016.

La supervisión para el PCEF, corresponde a la UR, quien a su vez, asigna la responsabilidad a la Delegación que trabaja de manera coordinada con la IE. La Instancia Ejecutora toma conocimiento y solventa las observaciones cuando se presentan. Se percibe que el proceso de supervisión no es oportuno por el desfase en los tiempos.

Capítulo 3. Conclusiones y recomendaciones

2.7 Conclusiones

Planeación y radicación de recursos.

La asignación de recursos no responde a un proceso de planeación, la cual es limitada o nula. Las instancias responsables de este proceso son, la UTE y el CEDRS y no contemplan un diagnóstico como punto de partida para definir líneas estratégicas para la integración territorial y socio-productiva en sus diferentes escalas por lo que la asignación de recursos es en base a la demanda.

Los recursos se asignan, en primera instancia a sistema producto prioritarios para el Estado de Guanajuato y después se considera la distribución histórica de apoyos.

Bovinos Carne, es el sistema producto al que se le asignan más recursos en los beneficiarios entrevistados, como resultado de un programa de repoblación que tiene como antecedente la sequía de 2012.

La radicación de recursos estatales se realizó en tiempo y forma; mientras que la radiación del recurso federal tuvo retraso, esto provocó desfases en los plazos preestablecidos. Buscando empezar lo más pronto posible la operación del programa, la IE, solventa los efectos del desfase en la radicación mediante un mecanismo de préstamo para el arranque de la operación del programa, específicamente en lo que se refiere a difusión y apertura de ventanillas.

Difusión

La difusión del PCEF y de su convocatoria fue buena y se utilizaron métodos presenciales, medios de comunicación electrónicos e impresos y materiales como posters pegados en áreas públicas.

Las expectativas generadas respecto al PCEF son altas, producto de la excelente difusión, se generó exceso de demanda de solicitudes para el 2017.

Recepción de solicitudes de apoyo

Las ventanillas fueron suficientes y estuvieron ubicadas en lugares accesibles con las condiciones adecuadas para la atención de los solicitantes; se identificaron áreas de oportunidad en la

infraestructura, servicios y respuesta del personal para brindar una mejor atención en la recepción de solicitudes y evitar la intervención de intermediarios y costos adicionales.

Los tiempos de apertura y cierre de las ventanillas, se realizaron conforme a la convocatoria. Tecnificación del Riego y Agricultura Protegida permanecieron con ventanillas abiertas todo el año.

Dictamen y autorización de solicitudes

Considerando los desfases en la asignación de recursos, el proceso de dictamen comienza en mayo. Los resultados pueden ser, positivos, negativos o positivos sin suficiencia presupuestal.

Las solicitudes dictaminadas como positivas sin suficiencia presupuestal, van a un banco de proyectos, y pueden ser seleccionados posteriormente.

El papel de la Delegación de la SAGARPA en Guanajuato en la UTE, es verificar que se cumpla la norma.

Entrega de apoyos

La entrega de apoyos inicia en agosto de 2016 y concluye en marzo de 2017. el tiempo límite para Finiquito del Convenio Específico de Adhesión por el beneficiario y entrega de la comprobación de la aplicación del apoyo fue el mes de julio de 2016.

Seguimiento y supervisión.

Los mecanismos a través de los cuales se realiza el seguimiento por la Instancia Ejecutora, no están claros.

La supervisión para el PCEF, es un trabajo coordinado entre la Delegación y la IE. Sin embargo, se percibe que el proceso de supervisión, no es oportuno por los desfases en los tiempos.

2.8 Recomendaciones

Considerar plazos de ejecución más amplios para los programas y componentes, donde se tomen en cuenta, los ciclos ambientales naturales y los tiempos de producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola.

Elaborar el plan estratégico partiendo de un diagnóstico estatal del impacto del sector económico primario sobre los recursos naturales y el ambiente, considerando una visión integrada de los aspectos social, ambiental, económico y técnico productivo.

Derivado del papel fundamental del SURI en la operación del programa, es importante que se considere dentro de las mejoras lo siguiente:

- Configurar de manera previa o anticipada el sistema para no realizar modificaciones cuando ya se inició el registro.
- Utilizar una mejor y más rápida plataforma, con mayor capacidad en el número de usuarios.
- Definir un esquema de comunicación ágil para que cuando haya un problema, la mesa de ayuda responda y de solución rápidamente.
- Mejorar las condiciones tecnológicas y de servicio, en las ventanillas itinerantes.

Implementar una estrategia de focalización de los apoyos considerando además la sensibilización de los potenciales beneficiarios para atiendan problemas o áreas de oportunidad que permitan un mayor impacto en el desarrollo.

Elaborar de acuerdo a los tiempos y de manera conjunta, UR, Delegación e IE, un programa de visitas de supervisión y seguimiento.

Bibliografía

Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) para el ejercicio 2016. Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2015.

Guía para el Análisis de los Procesos del Programa de Concurrencia con las Entidades Federativas 2016, SAGARPA-FAO. Abril de 2017.

Términos de Referencia para el Monitoreo y Evaluación Estatal 2016. Programa de Concurrencia con las Entidades Federativas, SAGARPA-FAO. Diciembre de 2016.

Guía de Monitoreo y Evaluación. Marzo de 2007. Laura Murray y Lilia Rossi. Pact Brasil 2007. <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/66f0ac63e8a8f984132e9222f1932c8c.pdf>

Avances del sistema de monitoreo y evaluación mexicano a tres años de su inicio. Junio de 2010. Edgar Martínez Mendoza y Diego Vázquez Pimentel. V Conferencia de la Red de Monitoreo y Evaluación (M&E) en América Latina y el Caribe.

http://www.coplacgprd.org/images/stories/Publicaciones/Monitoreo_y_Evaluacion/CD_MyE_Español.pdf

Monitoreo y evaluación de políticas públicas en América Latina: brechas por cerrar. María Angélica Pignatta. 2015. Revista Perspectivas de Políticas Públicas Año 4 Nº 8 (Enero-Junio 2015) ISSN 1853-9254. Págs. 49-69. <http://revistas.unla.edu.ar/perspectivas/article/viewFile/947/943>

Cédula de análisis de los procesos 2016.

(http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice_de_Marginacion_por_Localidad_2010)

Evaluaciones Externas de los Programas de la SAGARPA

<http://www.sagarpa.gob.mx/programas2/evaluacionesExternas/Paginas/default.aspx>

http://www.coneval.org.mx/Informes/Normateca/PAE_2013.pdf

[http://www.fundacion-](http://www.fundacion-sm.org.mx/sites/default/files/Areas%20de%20oportunidad%20completo.pdf)

[sm.org.mx/sites/default/files/Areas%20de%20oportunidad%20completo.pdf](http://www.fundacion-sm.org.mx/sites/default/files/Areas%20de%20oportunidad%20completo.pdf)

Anexos

Documentos oficiales emitidos por las áreas normativas y operadores del PCEF. Según ROP del Componente o Programa

- Lineamientos técnicos y administrativos emitidos por la Unidad Responsable
- Convenios entre SAGARPA y SEDAGRO (o equivalente)
- Plan de desarrollo del Componente (en su caso)
- Anexo Técnico de Ejecución
- Actas del FOFAE
- Informes de Avance Físico-Financiero
- Manuales de organización o de procedimientos (en su caso)
- Informes de verificación por parte de la IE
- Sistema Único de Registro de Información (SURI)
- Archivos, bases de datos o sistemas de información de las IE u otras instancias del Componente.
- Matriz de indicadores de resultados del Componente
- Encuesta a Beneficiarios 2015 y 2016 (en su caso) en lo relativo a preguntas de satisfacción de beneficiarios.