



SAGARPA

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



Programa de Apoyo a la inversión en Equipamiento a Infraestructura

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



Coahuila, Marzo 2013



Programa de Apoyo a la inversión en Equipamiento a Infraestructura

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

Directorio

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA

Lic. Rubén Moreira Valdés
Gobernador Constitucional del Estado.

Ing. Noé F. Garza Flores
Secretario de Desarrollo Rural

Ing. Reginaldo de Luna Villarreal
Subsecretario de Operación Regional

Ing. Arnoldo Martínez Cano
Subsecretario Agropecuario

SAGARPA

Lic. Enrique Martínez y Martínez
Secretario

Lic. Jesús Alberto Aguilar Padilla
Subsecretario de Agricultura

Lic. Ricardo Aguilar Castillo
Subsecretario de Alimentación y Competitividad

Profr. Arturo Osornio Sánchez
Subsecretario de Desarrollo Rural

Lic. Francisco José Gurría Treviño
Coordinador General de Ganadería

Mario Gilberto Aguilar Sánchez
Comisionado Nacional de Acuicultura y Pesca

Dr. Enrique Sánchez Cruz
Director en Jefe del SENASICA

Lic. Carlos Gerardo López Cervantes
Director General de Planeación y Evaluación

Ing. Mario Eulalio Gutiérrez Talamás
Delegado Federal de la SAGARPA en el Estado de Coahuila.

Lic. Román Alberto Cepeda González
Delegado Federal de SAGARPA en la Región Lagunera.

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Mario Eulalio Gutiérrez Talamás. Presidente.
Lic. Jesús Eduardo Coss Coronado. Secretario Técnico.
Lic. Irán Monjarás Trujillo. Coordinador.

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
Ing. Vicente Javier Aguirre Moreno



**Esta evaluación fue realizada por el siguiente equipo de investigación de la
Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro:**

**Vicente Javier Aguirre Moreno
Coordinador**

**Armando Luévano González
Responsable de la evaluación**

Colaboradores

**Luis Felipe alvarado Martínez
Alejandro Javier Luévano Juárez
Alejandra Juárez Cedillo**

Siglas

CADER	Centros de Apoyo al Desarrollo Rural
CCDRS	Convenio de Colaboración para el Desarrollo Rural Sustentable
CONAPO	Consejo Nacional de Población y Vivienda
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COUSSA	Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua.
CTE	Comité Técnico Estatal
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distritos de Desarrollo Rural
DPEF	Decreto de Presupuesto de Egresos la Federación
ECR	Evaluación de Consistencia y Resultados
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FAPPA	Fondo de Operación para el Apoyo a Proyectos Productivos en Núcleos Agrarios
FOFAEC	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila
GPBR	Gestión Pública Basada en Resultados
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
LAPF	Ley de la Administración Pública Federal
LDRS	Ley de Desarrollo Rural Sustentable
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LP	Ley de Planeación
PAE	Programa Anual de Evaluación 2012
PAIEI	Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura
PAAP	Programa de Adquisición de Activos Productivos
PEC	Programa Especial Concurrente
PEDER	Programa Estatal de Desarrollo Rural
PDCITER	Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012
PROMUSAG	Programa de la Mujer en el Sector Agrario
PROGAN	Producción Pecuaria Sustentable y Ordenamiento Ganadero y Apícola
PRODEZA	Programa Estratégico de Desarrollo de Zonas Áridas
PSDAP	Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero
PTS	Paquete Tecnológico Semilla
RISHCP	Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
RO	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SED	Sistema de Evaluación para el Desempeño
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Publico
SURI	Sistema Único de Registro de Información
TR	Términos de Referencia
UER	Unidades Económicas Rurales

Contenido

Resumen ejecutivo	1
Introducción	4
Los fundamentos de evaluación.....	4
Objetivos de la evaluación del PAIEI.....	4
Enfoque metodológico	5
Método de muestreo	5
Fuentes de información.....	5
Estructura del informe	5
Capítulo 1. Contexto del Programa: diseño y normatividad.....	6
1.1 El contexto del problema de desarrollo que atiende el PAIEI	6
1.2 La población objetivo del PAIEI en Coahuila.....	7
1.3 La alineación de los objetivos del PAIEI.....	7
1.4 La normatividad del PAIEI.....	8
Capítulo 2. Características del PAIEI en Coahuila	9
2.1 Los componentes a evaluar y los objetivos del PAIEI	9
2.2 Modalidades y presupuesto asignado	9
2.3 La orientación del PAIEI en Coahuila en 2011 y 2012.....	10
Capítulo 3. Evaluación del Funcionamiento y la Operación del PAIEI.....	11
3.1 Arreglo institucional para la operación de los Componentes del PAIEI.....	11
3.2 Planeación de la operación del PAIEI	16
3.3 Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales.	20
3.4 Atención de la población objetivo	24
3.5 Selección de las solicitudes de apoyo	27
3.6 Orientación de los recursos del Programa	29
3.7 Monitoreo de la gestión del Programa.....	31
3.8 Sistemas de información	33
3.9 Supervisión de la operación del Programa.....	35
3.10 Percepción de los beneficiarios sobre el Programa.....	38
3.11 Seguimiento a los apoyos	41
3.12 Transparencia y rendición de cuentas.....	42
3.13 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa.....	43
Capítulo 4 Conclusiones y recomendaciones	44
Bibliografía y documentos consultados.....	49
Anexos	52
Anexos de Informe.....	52
Anexo 1. Funciones de las instancias responsables del Programa y nivel de cumplimiento	52
Anexo 2. Capacidades institucionales para el funcionamiento y la operación del Programa.....	54

Anexo 3. Organigrama institucional de las instancias participantes en la ejecución del Programa en el estado.....	55
Anexo 4. Alineación entre instrumentos de planeación del Programa.....	57
Anexo 5. Asignación de recursos por Componente y conceptos de apoyo y su relación con las metas de la MIR	58
Anexo 6. Relaciones entre el Programa y otros instrumentos de política sectorial....	59
Anexo 7. Definición de la población objetivo en el estado y criterios utilizados	62
Anexo 8. Hoja de salida del SURI con las características del padrón de beneficiarios del Programa en el Estado	68
Anexo 9. Cobertura de la población objetivo del Programa en el estado.	69
Anexo 10. Diagrama de flujo de las solicitudes de apoyo	70
Anexo 11. Criterios de priorización y selección de solicitudes.....	71
Anexo 12. Distribución de los recursos del Programa	75
Anexo 13. Características de los indicadores de gestión de las MIR 2012.....	78
Anexo 14. Avance de indicadores de las MIR 2011 y 2012.	80
Anexo 15. Instrumentos para la medición del grado de satisfacción de la población atendida.....	85
Anexo 16. Análisis FODA del funcionamiento y la operación del Programa.....	86
Anexo 17. Entrevistas y/o talleres realizados.....	90
Anexo 18. Bases de datos utilizadas	91
Anexo 19. Análisis de resultados de la aplicación del cuestionario	92
Anexo 20. Análisis de la información obtenida en campo sobre el seguimiento a los apoyos.....	99
Anexo 21. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.	100
Anexo de cuadros y figuras de capítulos.....	101

Resumen ejecutivo

La evaluación del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura (PAIEI) para el ejercicio 2012, se realizó dentro del enfoque de la Gestión Pública basada en Resultados, prevista en el Sistema de Evaluación para el Desempeño (SED), siendo su objetivo general en el estado de Coahuila, analizar los principales procesos de ejecución estatal, en la perspectiva de hacer propuestas para mejorar su funcionamiento y operación en términos de su eficiencia y eficacia como instrumentos de política pública.

La metodología de la evaluación fue proporcionada por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) en la que se combinan los métodos cualitativos y cuantitativos para valorar la eficiencia y eficacia operativa, y valorando los indicadores de la MIR 2011 y 2012, desarrollándose bajo la guía de funcionamiento óptimo de un programa público, evaluándose los temas bajo un modelo de 22 respuestas binarias (si/no) y 13 abiertas.

La evaluación se centró en el ejercicio 2012 y en algunos casos en comparación con el ejercicio 2011. Las fuentes de información empleadas fueron documentos normativos y base de datos 2011 y 2012 de la operación, la MIR de los mismos años, entrevistas semiestructurada a funcionarios estatales y federales, evaluaciones anteriores y un cuestionario de percepción a beneficiarios de 2011.

El informe de evaluación se estructuró en tres capítulos básicos: el primero se refiere al contexto del Programa, en cuanto a su diseño y normatividad; el segundo aborda las características del PAIEI en Coahuila; y el tercero expone la evaluación del funcionamiento y operación del Programa en Coahuila. Finalmente se establecen las conclusiones y las acciones de mejora.

El principal elemento normativo del PAIEI son las RO, las cuales definen que los recursos públicos para el desarrollo rural, deben usarse eficientemente para atender la problemática derivada de la falta de capitalización, que afecta más intensamente al segmento de pequeños y medianos productores.

Los principales hallazgos y resultados permiten aprender lecciones que posibilitan mejorar sustancialmente el funcionamiento y operación del PAIEI. En el informe en el capítulo 3, se encuentran divididos en 12 temas y una valoración general, aquí se exponen los hallazgos fundamentales para mejorar los procesos y la operación del PAIEI en el estado de Coahuila.

En el Estado no se tiene precisada y documentada una problemática y una población objetivo a atender, se aplica las definición de la población objetivo de las RO 2012, no obstante en declaraciones de los funcionarios estatales se menciona que prioriza al sector social (ejidatarios), por lo que es necesario que se documente esta aseveración en base a estudios ya existentes, mencionados a lo largo del informe.

No existe alineación entre los instrumentos de planeación. Es indispensable que los instrumentos de planeación como son los anexos del CCDRS y la MIR manejen los mismos componentes y se empaten en ellos las metas físicas y financieras.

Se observa la ausencia documentada de otros instrumentos auxiliares a la planeación como son el plan de trabajo, la estrategia de cobertura de la población objetivo, la estrategia de control de la operación y de seguimiento de los apoyos. La recomendación general es la realización de un ejercicio de planeación participativa que arroje como resultados estos documentos, para que normen y guíen el funcionamiento y operación del PAIEI. Es importante también que el Estado documente hacia dónde quiere ir con el PAIEI, qué es lo que se busca lograr en cada sistema producto, cuántos productores, de qué tipo se pretende atender y con qué tipo de apoyos los va a lograr.

La concurrencia de recursos del PAIEI se observa seriamente limitada. Resulta trascendente que el Estado defina mecanismos que agilicen sus aportaciones en tiempo y forma, por medio del depósito de algún instrumento financiero sólido que garantice su oportuna aportación al FOFAEC.

De los principales obstáculos a los que se enfrenta la operación, se encuentra la forma en que se lleva a cabo el registro de la solicitud, en este punto, se debe dar plena capacidad a las ventanillas municipales en la orientación a los productores del trámite e integración de los expedientes y coordinar y supervisar la SEDER su funcionamiento, ello implica descentralizar la supervisión de SAGARPA a los CADER y alinear las estructuras territoriales de cada institución, para eficientar la operación.

Los criterios para calificar las solicitudes no son claros. Debe especificarse en forma diáfana cuáles son los criterios con los que se calificaran las solicitudes e incluir en las comisiones dictaminadoras a instituciones educativas con experiencia en proyectos que puedan emitir su opinión respecto a cuales solicitudes por sus características, es recomendable apoyar, lo mismo debe incluirse a la SAGARPA en calidad de testigo del proceso de selección, lo anterior tanto a nivel municipal, regional y estatal.

Se privilegia a las solicitudes a la demanda e individuales en los montos de apoyo. Para lograr una verdadera capitalización se debe privilegiar proyectos a organizaciones formales con montos significativos que capitalicen las Unidades Económicas Rurales (UER). Debe cancelarse los apoyos efímeros sin ningún impacto ni social ni económico. El PAIEI no trasciende con los que requieren ahorrarse subsidiariamente costos, si no con los que capitalizan los activos grupales o comunitarios en un proyecto.

No pueden los productores de nulos o bajos activos aportar recursos que les permitan allegarse un subsidio importante, el subsidio otorgado les impacta poco, para ello se recomienda provocar la articulación con otros programas, con el fin de elevar la bolsa del subsidio, la ayuda a sus aportaciones y el impacto de sus proyectos.

La supervisión de la SAGARPA no es operante en las condiciones actuales, se recomienda solicitar la modificación del procedimiento muestral y la adopción de un muestreo de aceptación, así como la descentralización de la supervisión hacia los CADER y DDR.

No se evalúa rigurosamente la percepción de los beneficiarios sobre el proceso operativo ni sobre el seguimiento del bien otorgado. Es importante que el Estado defina instrumentos documentados sobre estos aspectos y lleve a cabo estas tareas en tiempo y forma ya sea a través de su personal o contratando personal externo.

Existe transparencia en los aspectos básicos del PAIEI pero hace falta profundizarla, informando de los resultados de los indicadores de la MIR y diversificar los mecanismos adecuándolos a la población rural.

Las fortalezas del Estado se refieren al conocimiento profesional de los operadores y a su disposición de orientar los apoyos al sector social, pero falta precisar el concepto y hace falta otorgar apoyos que les permitan capitalizarse y documentarlo, así como generar los instrumentos que los guíen en el funcionamiento del Programa, descentralizar la operación y generar capacidades locales tal y como la SAGARPA, lo hizo en 2011 con las entidades.

Introducción

Se presentan en este apartado los fundamentos de la evaluación estatal, los objetivos de la valoración, el enfoque metodológico que orientó el desarrollo del análisis y la estructura del informe de evaluación.

Los fundamentos de evaluación

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), dentro del enfoque de Gestión Pública Basada en Resultados (GPBR) previsto en el Sistema de Evaluación para el Desempeño (SED), emprendió mecanismos para mejorar su desempeño, en los que destaca la evaluación estatal externa de los programas en concurrencia de recursos.

La evaluación de la ejecución del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura (PAIEI) se efectúa con base en el SED, que busca realizar una valoración de su desempeño verificando el cumplimiento de metas y objetivos conforme a indicadores estratégicos y de gestión. Su evaluación se fundamenta (además de otros ordenamientos superiores) en: la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y en su Reglamento; en el Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (RISHCP); la Ley General de Desarrollo Social; en los Decretos de Presupuesto de Egresos de la Federación (DPEF) para los ejercicios fiscales 2011 y 2012; en el Decreto regulatorio del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); y en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal del año 2007,

Norman también la evaluación: el Programa Anual de Evaluación 2012 (PAE); las Reglas de Operación (RO) de los programas de la SAGARPA 2011 y 2012 y; los Lineamientos para las Actividades de Planeación, Monitoreo y Evaluación en los Estados 2012, así como el Convenio de Coordinación para el Desarrollo Rural Sustentable (CCDRS) suscrito en febrero de 2012 entre el gobierno del estado de Coahuila y la federación a través de SAGARPA.

Objetivos de la evaluación del PAIEI

El objetivo general de la evaluación del PAIEI, en Coahuila, fue analizar los principales procesos de ejecución estatal, en la perspectiva de aportar propuestas para mejorar su funcionamiento y operación en términos de su eficiencia y eficacia como instrumentos de política pública.

Los objetivos específicos de evaluación del PAIEI-Coahuila fueron: a) analizar el arreglo institucional enfocándose en aspectos de funcionalidad y pertinencia para su operación; b) examen del proceso de planeación de la ejecución; c) evaluar la articulación de la operación del PAIEI con otros programas; d) analizar la pertinencia y eficiencia de las distintas etapas del circuito operativo, desde la difusión del programa hasta la entrega de los apoyos al beneficiario; e) evaluar la focalización y cobertura de la población objetivo; 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 PAIEI cuenta y usa instrumentos para conocer la percepción de los beneficiarios en relación con los bienes y/o servicios recibidos; i) evaluar si el PAIEI cuenta con mecanismos efectivos para el

seguimiento de los apoyos y; j) valorar en qué medida implementa un sistema de transparencia y rendición de cuentas.

Enfoque metodológico

La evaluación empleó un enfoque de orientación del PAIEI a resultados, abordándose en forma analítica y con un carácter práctico de las recomendaciones. Se privilegió el método cualitativo, sin embargo, se combinó con el análisis cuantitativo en la valoración de los indicadores, bases de datos, en la determinación de la muestra y en los datos de salida de los cuestionarios. El enfoque valoró la eficiencia y la eficacia operativa, por ello se analizaron los procesos de funcionamiento, operación y sus causas en el contexto de cada proceso, valorando los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), a fin de identificar acciones de mejora de los procesos mencionados. La evaluación se realizó bajo el funcionamiento y operación óptimo de un Programa Público. De acuerdo a los Términos de Referencia (TR), los temas a evaluar se analizaron a partir de un modelo de respuestas, respecto a un conjunto de preguntas específicas, para ello, se formularon dos tipos de pregunta: de respuesta binaria Sí/No y abiertas.

Método de muestreo

Para conocer la percepción de los beneficiarios y el seguimiento de los apoyos del PAIEI 2011 se aplicó un cuestionario a partir de un muestreo aleatorio estratificado de beneficiarios, determinado por los procedimientos de SAGARPA-FAO¹. El marco muestral se tomó de la Base depurada de beneficiarios de PAIEI 2011. La N fue de 4,081 beneficiarios y la n de 115, su distribución por Distrito de Desarrollo Rural (DDR) fue de la siguiente manera: Acuña 24; Sabinas 7; Frontera 25; Saltillo 15 y; Laguna 44.

Fuentes de información

Las principales fuentes de información analizadas para soportar los argumentos de cada una de las preguntas de los temas analizados fueron: análisis de bases de datos del PAIEI 2011 y 2012 (Anexo 18 del Informe), las MIR 2011 y 2012 (Anexo 14 del Informe), las recomendaciones de mejora realizadas en evaluaciones anteriores, el análisis del entorno, documentos normativos (convenios, anexos, Reglas de operación etc.), evaluaciones realizadas al programa, documentos nacionales y estatales de política sectorial, entrevistas semiestructuradas a funcionarios (Anexo 17 del Informe) y un cuestionario a beneficiarios 2011 (Anexo 19 y 20 del Informe).

Estructura del informe

El presente informe se estructura en un resumen ejecutivo, una introducción, y cuatro capítulos. El primer capítulo considera el contexto del programa en cuanto a diseño y normatividad; en el segundo, se aborda las características del PAIEI en Coahuila; el tercero se expone la evaluación del funcionamiento y operación y en el cuarto se concluye y se establecen las recomendaciones orientadas a las acciones de mejora.

¹ SAGARPA-FAO. 2012. Determinación del tamaño de muestra para el levantamiento de información de beneficiarios 2011.

Capítulo 1. Contexto del Programa: diseño y normatividad

Se presentan en el capítulo la evolución y los elementos básicos del diseño, así como la normatividad del PAIEI contextualizando el análisis de su funcionamiento y operación en el estado de Coahuila. Se aborda el problema de desarrollo que busca resolver el PAIEI, la alineación de sus objetivos con sus correlativos superiores de la política sectorial y estatal, se examina la precisión de la población objetivo del Programa en Coahuila, así como los elementos normativos centrales que regulan su ejecución.

1.1 El contexto del problema de desarrollo que atiende el PAIEI

En 2011 la FAO² contempló que el problema central, estriba en que el sector rural no está “(...) desarrollado sustentablemente”, mostrando problemas vinculados con la capitalización de las UER. FAO consideró que si bien se atendía una problemática relevante y los tipos de apoyos eran pertinentes, se debería dar prioridad a los productores de menores activos. Desde el 2008 la evaluación en Coahuila del Funcionamiento y Operación del Programa de Adquisición de Activos Productivos (PAAP)³, advertía la problemática anterior, pues se consideraba que en Coahuila la mayoría de las UER presentan un nivel de activos de bajo a medio, y sus actividades eran afectadas por el ambiente.

En 2010, se realizó un estudio diagnóstico en Coahuila⁴ en el cual se señala que el problema básico era la no adaptación de los sistemas de producción al ambiente, originando bajos ingresos en el sector rural: el 47.5% de la población rural percibe hasta dos salarios mínimos (SM) y el 65.2% percibe ingresos iguales o menores a tres SM. Acorde con sus activos la población rural se clasificaba a la población en tres estratos: el de nulo o bajos (68.8%), el de medio (19.2%) y el de altos (11.9%).

Al caracterizar la problemática de la baja adaptación de los sistemas de producción al ambiente en una entidad semidesértica, se observaba una severa sobreexplotación de sus acuíferos, alta siniestralidad y baja productividad en el temporal y en ganadería extensiva. La población más afectada por la falta de adaptación de sus sistemas de producción, son los estratos de capitalización baja y media. Las políticas de desarrollo rural -concluye-, deben priorizar los bienes públicos que generen oportunidades para el desarrollo de ésta población. Lo anterior concuerda con las RO 2012: se “(...) continúan privilegiando el gasto en bienes públicos, por su mayor impacto en productividad (...) (p.1).⁵

Se definió en el diagnóstico, la población objetivo, su magnitud, las características de la población rural, sus estratos, las regiones, así como los productores que se encontraban integrados o no a las cadenas productivas. Sin embargo el PAIEI en Coahuila continua sin precisar a su población, no focaliza su esfuerzo hacia mayores impactos y no resuelve el problema de la baja dotación de un sector de los productores para su capitalización, y el

² SAGARPA-FAO. (2011). Anexo 6. Identificación de la problemática que atiende el Programa de Adquisición de Activos Productivos. Volumen X. México, DF.

³ Martínez R. Oscar 2009. Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008 Programa para la Adquisición de Activos Productivos. Saltillo Coahuila.

⁴ Aguirre M. Vicente J., A. Luévano G., R. Villegas V., J. M. Peña G., J. G. Narro R., R. Rodríguez M., José L. Berlanga F., Esteban Orejón G., A. Juárez C. (2010) Diagnóstico de la problemática y oportunidades de desarrollo del sector rural de Coahuila. SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Saltillo, Coahuila.

⁵ Diario Oficial de la Federación (2011) 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.

problema de la adaptación de sus sistemas de producción.

1.2 La población objetivo del PAIEI en Coahuila

En Coahuila la MIR traslada el objetivo del PAIEI de las RO 2012 y de la MIR nacional y considera que el Fin del programa es el de *“Contribuir a que los productores rurales y pesqueros incrementen su nivel de ingreso mediante la capitalización de sus unidades económicas”*, siendo su Propósito: *“Productores del medio rural incrementan los niveles de capitalización de sus unidades económicas.”* Pero no define que productores presentan éste problema y en donde se ubican éstos, adoptando en Coahuila el grado de generalización que presentan las RO.

En consecuencia el problema que atiende, no es el de bajos niveles de capitalización de las UER, si no el de incrementar los niveles de capitalización de cualquier tipo de productor agropecuario. No se consideró el diagnóstico estatal⁶, en el cual se detectaron los bajos niveles de capitalización en las UER no integradas a las cadenas productivas.

Por lo tanto en Coahuila no se define a la población objetivo ni se cuantifica, se realizan estimaciones en la MIR, pero de nueva cuenta se incluyen todos los productores, se siguen arrastrando problemas similares a los observados en la ECR 2011, en la operación del PAIEI, derivado la generalidad con la que definen su población objetivo y del no uso del diagnóstico estatal.

1.3 La alineación de los objetivos del PAIEI

Con la metodología del Marco Lógico, el SED, promueve la alineación de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012, con el Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero (PSDAP) y el PAIEI. Se espera que los funcionarios adviertan los obstáculos que afecten el cumplimiento de las metas y, emprendan correcciones⁷.

En 2011 se transforma el PAAP en PAIEI⁸, precisando su objetivo en las RO 2012: *“incrementar los niveles de capitalización (...)”* por *“incrementar la capitalización (...)”*. Los componentes se conservaron y se transfirió la operación a los estados en 2011. Estos cambios, modificaron la MIR en sólo cuatro años: se “precisó su objetivo” se reagruparon programas, pero no la definición de su población objetivo y su cobertura. En este contexto, si bien es cierto, que los objetivos del PAIEI con el PSDAP y con el PND 2007-2012⁹ se encuentran alineados, a nivel nacional, no lo están a nivel estatal ya que no se define a quién deben capitalizar.

Funcionalmente la MIR del PAIEI estatal es igual en el Propósito nacional de las MIR 2011 y 2012 y se declara en la MIR, que contribuye al tercer objetivo del PSDAP: *“Mejorar los ingresos de los productores (...) vinculándolos con los procesos de agregación de valor (...)”*. Dentro de este objetivo se apoya a la estrategia 3.4: *“Impulsar la modernización del sector (...) para hacerlo competitivo (...)”*. El PAIEI se vincula con la estrategia 3.6: *“Generar certidumbre y agregación de valor (...)”*. Con el PND 2007-2012 se alinea con el Eje 2: Economía competitiva y generadora de empleos.

⁶Aguirre M. Vicente J., et al...Op. cit.

⁷Fernando, Castro Manuel, et al. (2009)...Op. cit.

⁸Diario Oficial de la Federación (2010) Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Reformadas el 2 de mayo de 2011.

⁹Gobierno Federal. Presidencia de la República. 2007. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2011. México, D.F.

Mediante el objetivo de incrementar la capitalización de las UER con apoyos en infraestructura, equipamiento en actividades primarias, procesos de agregación de valor y el acceso a los mercados el PAIEI se encuentra alineado con el Programa Estatal de Desarrollo Rural 2011-2017 sólo con dos objetivos estratégicos: 1.3. *Realizar obras estratégicas para fortalecer la infraestructura agropecuaria*; 1.5. *Aumentar la productividad agropecuaria y el acceso a los insumos y mercados*. Transversalmente con los objetivos: 1.1. *Mejorar las condiciones de vida y bienestar de los productores del sector rural*; 1.2. *Mejorar el aprovechamiento y uso eficiente del agua*; y el 1.4. *Establecer nuevos métodos de producción y organización para impulsar la reconversión productiva (...)*.

La alineación que se pretende entre los diferentes instrumentos de planeación, no se limita a establecer la coherencia de objetivos estatales con los nacionales, si no que implica una orientación particular de los apoyos a una determinada población objetivo, para poder hablar en consecuencia de que se encuentran correctamente alineados. Sí se dirigen los apoyos hacia los que se encuentren capitalizados no se lograrán los impactos esperados en el PAIEI: los mecanismos de acceso al PAIEI en Coahuila, para las UER de bajos recursos son limitados para una verdadera capitalización, ya que mientras menor sea su aportación menor será el acceso a los bienes de capital y por lo tanto sólo se capitalizaran los que realicen mayores aportaciones es decir, los ya capitalizados.

1.4 La normatividad del PAIEI

El elemento normativo central del PAIEI son las RO, estas señalan que los recursos públicos para el desarrollo rural, deben usarse eficientemente para atender su problemática, que afecta más intensamente a pequeños y medianos productores. Establecen que la población objetivo se podrá estratificar conforme a tres niveles de capitalización (bajo o nulo, medio y alto) de acuerdo con el Estado y su regionalización con los Índices de Marginación (IM) del Consejo Nacional de Población y Vivienda (CONAPO). Sobre los programas y componentes en concurrencia, la SAGARPA aportará el 75% de los recursos económicos y agrega que el Comité Técnico del FOFAE podrá establecer lineamientos operativos y administrativos, que permitan atender prioridades estratégicas estatales, delegando así las RO a los Estados la definición de las prioridades a atender.

Respecto a la MIR, se señala en el PAE que son obligatorio su uso en las dependencias y entidades que operen y ejerzan recursos públicos, debiéndolas revisar y realizar las mejoras pertinentes, continuando con el proceso iniciado en 2011 en cuanto al monitoreo de indicadores y cierre de matrices de los programas en concurrencia.

El PAIEI se encuentra también normado por el CCDRS de Coahuila 2012, en él se establece: a) el objeto y ámbito de aplicación; b) las actividades; c) los instrumentos de coordinación dentro de los que destaca el anexo técnico, en el que se precisan los acuerdos específicos y se derivan, el anexo de ejecución, la definición de objetivos, metas y modalidades, los instrumentos de control operativo y financiero; d) los porcentaje de las aportaciones; e) la administración conjunta, los mecanismos de supervisión y transparencia; f) la coordinación en materia de solicitud de apoyos; g) el papel del FOFAEC; h) el sistema de registro de la información; i) la publicación de las convocatorias y el listado de beneficiarios; j) la entrega de los apoyos y; k) la procuración de acordar los indicadores de desarrollo y sustentabilidad.

Capítulo 2. Características del PAIEI en Coahuila

Se exponen en el presente capítulo una descripción de las características relevantes del PAIEI, enfatizando los objetivos, su estructura, las modalidades de ejecución, el presupuesto asignado y la orientación en el Estado, con el fin de proporcionar información que ayude a comprender el análisis que se desarrolla en el capítulo tres.

2.1 Los componentes a evaluar y los objetivos del PAIEI

El PAIEI en concurrencia contempla la evaluación de tres componentes: el Agrícola, el Ganadero y el de Pesca. De acuerdo con las RO 2012, el objetivo específico del PAIEI es el incrementar la capitalización de las UER mediante apoyos complementarios para la inversión primaria, procesos de generación de valor y acceso a los mercados.

Los objetivos particulares de los componentes a evaluar es el de incrementar la capitalización de las UER mediante los Componentes y apoyos de inversión siguientes: a) Agrícola. Infraestructura, equipamiento y material vegetativo certificado, así como conservación y manejo; b) Ganadero. Para la producción primaria, que incluye producción y procesamiento de forrajes, conservación y manejo de áreas de apacentamiento; c) Pesca. En bienes de capital estratégicos para el equipamiento e infraestructura.

2.2 Modalidades y presupuesto asignado

De acuerdo con las RO 2012 la modalidad en la cual operó el PAIEI en Coahuila fue la que se refiere a los programas en concurrencia de recursos con las entidades federativas. SAGARPA y la entidad, firmaron el CCDRS y los anexos de ejecución correspondientes. Esta modalidad tiene como eje rector, el desarrollo de las prioridades de atención e inversión derivadas de la planeación rural en el Estado, considerando las diferencias regionales, los criterios de objetividad, equidad, transparencia y selectividad. Deberán basarse en la información del VIII Censo Nacional Agropecuario y conforme a estudios realizados ex profeso, la estratificación de productores y la regionalización en el Estado y deberá permitir en cada entidad, precisar la población objetivo y regiones.

En el Anexo Técnico de 2011 (sin fecha) se consigna un presupuesto convenido para el PAIEI de 248,357,182. En la base de datos de 2011 se ejerció la suma de \$180,071,180.23, por debajo de lo convenido con la SAGARPA. En febrero de 2012 se estableció el CCDRS, en julio de 2012 se firmó un convenio modificatorio. Lo convenido para los componentes evaluados sumaban \$141,784,533.00 (cuadro 1) más los gastos de operación, evaluación y difusión. En el convenio modificatorio se le otorgó al PAIEI \$149,600,000.00 es decir un 5.5% más.

Cuadro 1. Presupuesto convenido para los componentes Agrícola, Ganadero y Pesca (millones de pesos)

Componentes	Convenido en 2011			Convenido en 2012		
	Federal	Estatad	Total	Federal	Estatad	Total
Agrícola	89,466,021	31,237,656	120,703,677	66,935,120	22,311,706	89,246,826
Ganadero	96,231,574	29,152,361	125,383,935	38,817,800	12,939,267	51,757,067
Pesca	1,702,180	567,390	2,269,570	585,480	195,160	780,640
Total	187,399,775	60,957,407	248,357,182	106,338,400	35,446,133	141,784,533

Fuente: Archivos. Anexo Técnico 2011.pdf s/f y AVANCE FINANCIERO 2012 (071212).xlsx del 7/12/2012.

2.3 La orientación del PAIEI en Coahuila en 2011 y 2012

En 2011 el apoyo gubernamental comprometido en la base de datos, fue de \$180,071,180.23, la aportación federal representó el 79% y el 21% estatal. La diferencia (solicitado y comprometido), se debió a una disminución en las aportaciones: el federal 7% y estatal 5%. En 2012 acorde con la base de datos, se ejerció \$138,497,432.04 aportando la federación el 75.14%, el Estado 24.31% y los municipios el 2%.

La primera orientación del PAIEI es por tipo de solicitudes de apoyo y beneficiarios. No se contó con la base de datos de estratificación y priorización, por lo que el análisis sólo se realiza con las bases de datos de beneficiarios. En 2011 se apoyaron 4082 beneficiarios y se atendió a un 87.5% de las solicitudes con productores de bajos y medios activos, y se canalizó el 56.4% de subsidios a localidades de bajo y muy bajo grado de marginación, que tienen el 50.4% de los productores de bajo y medios activos (cuadro 2 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos). En 2012, se atendieron 1,947 solicitudes y de éstas, para altos activos se dirigió el 26% de los recursos, al de bajos activos el 23% y a las de medios el 51%. Para este año, se apoyó a 4,859 beneficiarios, siendo 21.6% de las solicitudes de productores de altos activos, 29% de nulos o bajos y el 49.3% de medios.

La segunda orientación del PAIEI se refiere a los apoyos por componentes. En 2011, el 62.26% solicitudes fue para el componente Agrícola, el 31.48% para el Ganadero y el 2.45% para el de Pesca. En relación al total del primero, el 86.3% de los recursos, se orientó al Paquete Tecnológico (semilla) (PTS). En 2012, se destinó el 69% de los recursos a lo Agrícola, 30.4% a lo Ganadero y el 0.56% a Pesca, en relación al total Agrícola se destinó el 13.5% del subsidio a PTS, pero se dispersó en el 20% de las solicitudes y el 81% de los beneficiarios del componente.

La tercera orientación tiene que ver con los montos con las que se apoyaron las solicitudes. En 2011 en términos totales, el subsidio del PTS representó 58.2% de las solicitudes, pero el 5.7% del total del subsidio y el 51.9% de los beneficiarios, en 2012, en el mismo rubro el 8% de las solicitudes recibió el 18.49% del subsidio total.

Para 2011 respecto al total del subsidio, menos del 9% de los bienes otorgados les correspondió el 21.34% del subsidio. En Agricultura Protegida, al 0.27% de las solicitudes le correspondieron el 12.5% del recursos. El 7.8% de las solicitudes apoyadas fueron para infraestructura ganadera y maquinaria y equipo ganadero, participando con el 25.9% del subsidio del PAIEI. En 2012 no se puede realizar la misma desagregación, de acuerdo al Anexo de Ejecución, en el Componente Infraestructura se programaron el 30.77% de los recursos en Maquinaria y Equipo el 61.25% y en Material Genético el 7.97%.

Por rangos de subsidio en 2011, la distribución (figura 1 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos) muestra una clara orientación a distribuir bajos montos entre bastantes solicitudes y grandes subsidios a pocas solicitudes. En 2012, el 51.9% de los beneficiarios percibió un apoyo medio de \$8,960, de éstos el 87% de los productores tienen bajos activos, pero ni siquiera llegaron al promedio.

La orientación principal del PAIEI en 2011 y 2012 en Coahuila, fue la entrega de semillas que no contribuyen a la capitalización, de productores de bajos y medios activos. El PAIEI en la entidad no resolvió el objetivo de aumentar la capitalización de la mayoría de los productores de bajos y medios activos.

Capítulo 3. Evaluación del Funcionamiento y la Operación del PAIEI

Se presenta el análisis de cada tema específico de evaluación, integrando para ello la información y los hallazgos obtenidos en cada caso. El análisis presentado en este capítulo servirá de base para el posterior planteamiento de las conclusiones y recomendaciones de la presente evaluación.

3.1 Arreglo institucional para la operación de los Componentes del PAIEI

1. ¿Cuáles son las principales instancias/dependencias y disposiciones normativas que conforman el arreglo institucional a través del cual se opera el Programa en el estado?

La normatividad aplicable es la derivada de: la Ley de Planeación (LP) en lo referente a la facultad del Ejecutivo para coordinar estas actividades con las entidades federativas, mediante la firma de convenios; la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), establece la misma facultad y los convenios necesarios para definir la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos y metas del programa sectorial; el DPEF 2012, en el marco del Programa Especial Concurrente (PEC) de la federación, que tiene entre sus prioridades el de apoyar a las familias pobres del medio rural y a la sustentabilidad de las actividades agropecuarias y pesca; la Ley de la Administración Pública Federal (LAPF); en el PEC del Estado de Coahuila; la LFPRH y en el RISHCP; las RO 2012; el CCDRS de Coahuila 2012; y el Anexo Técnico del PAIEI 2012.

La RO 2012 y el CCDRS consideran como Unidad Responsable del PAIEI a las Delegaciones de la SAGARPA y como Unidad Ejecutora al Estado a través de la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER). De acuerdo al CCDRS en la cláusula tercera se menciona el anexo para el PAIEI, en el que se establecen metas y montos por sistema producto. Han existido modificaciones al Anexo 2012, y en los montos de las solicitudes, todas ellas promovidas por la SEDER.

Las principales dependencias que conforman el arreglo institucional son: por la SAGARPA a través de las Delegaciones Estatal de Coahuila y de la Región Lagunera, la Subdelegación estatal y regional de Planeación, la Subdelegación Agropecuaria, y la Jefatura del Programa Agropecuario; por la SEDER, la Subsecretaría Agropecuaria, la Subsecretaría de Operación Regional, la Dirección de Agricultura, la Dirección de Ganadería y Pesca, la Dirección de Desarrollo Rural y las Coordinaciones Regionales.

El arreglo Institucional en Coahuila también se conforma por órganos colegiados como el Consejo de Desarrollo Rural Sustentable, Comité Técnico Estatal (CTE) del Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila (FOFAEC). Por otra parte se encuentran las comisiones dictaminadoras de las solicitudes (Agrícola, Ganadería y Pesca) y las comisiones dictaminadoras de los municipios integradas por el Director de Fomento Agropecuario y el Director Regional de la SEDER.

De acuerdo con la normatividad establecida en las RO, de la derivada del CCDRS y las Actas del FOFAEC, se percibe una relación tirante en el arreglo institucional, en la cual prevalece el desánimo en la parte federal es decir, si bien se encuentran definidas las funciones y establecidas las instancias, la falta de orientación a resultados, el retraso de la

aportación estatal y los obstáculos que presenta la operación, así como las reiteradas consideraciones que hace la parte federal para mejorar la misma, han generado esta tensión. En este contexto las funciones de supervisión de la SAGARPA parecen no ser efectivas: las cinco etapas de supervisión de la operación del PAIEI se traslapan por la poca eficiente operación. Las muestras de expedientes que se solicitan para cada etapa se envían incompletas, lo que hace que el proceso de supervisión sea lento y tortuoso. Por su parte el Gobierno Estatal, considera que las RO los limitan y que presentan tiempos (apertura, aprobación, cierres, etc.) que difícilmente pueden cumplirse.

Considera la SAGARPA, que la diferencia entre las estructuras disponibles (estatal y federal) para desarrollar las funciones de operación, es que la federal tienen una línea de mando directa y en el caso de la entidad no, ya que se tienen compromisos derivados del quehacer del Estado. Sin embargo, esto que parece una deficiencia debería resaltarse como una virtud, ya que justamente por el compromiso político, se tiene mayor capacidad de exigencia o de acuerdos y un conocimiento de los asuntos complejos del medio rural, el problema quizás se deriva de la inmediatez con la que se abordan los compromisos de trabajo y políticos, con los que cuenta el Secretario de la SEDER y su staff, derivados de la situación de sequía y de lo extenso de la entidad, que los obliga a realizar constantes giras para atender problemas locales y regionales, así mismo las presiones de los grupos políticos para acceder a los apoyos o bien para que se asuma una estrategia de atención, pero esto se manifiesta constantemente como una realidad, no es algo nuevo.

En resumen, el arreglo no presenta funcionalidad y es poco eficaz, incluso funcionarios de SAGARPA, consideran que la entidad se debe de encargar completamente de los recursos en concurrencia, lo que revela el grado de tensión en el arreglo institucional.

2. En la normatividad aplicable al Programa se definen adecuadamente las funciones (facultades y obligaciones) de las instancias involucradas en su funcionamiento (SAGARPA y SEDER), 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 están definidas en forma clara.**
- 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.

Si, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	Las funciones de las instancias participantes en la operación cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

En las RO se encuentran definidas las funciones: en el Título III De las instancias, Capítulo I De las facultades y obligaciones de las instancias, en los artículos del 61 al 65, en el Capítulo II De la Coordinación con Entidades Federativas, en sus artículos del 66 al

68. También se definen las funciones en el CCDRS suscrito entre la federación y la entidad. No obstante, de acuerdo con las la base de datos del PAIEI¹⁰ y las actas disponibles de CTE del FOFAEC, se percibe una operación poco eficiente y eficaz, porque la operación se realiza por componentes aislados, no advirtiéndose una estrategia conjunta de la operación, no se mostraron evidencias de un plan de trabajo global y por componente, la planeación se reduce al CCDRS y al Anexo Técnico, en éste último, se establecen las metas por sistema producto, y a los instrumentos para la Estratificación de Productores¹¹ y el Sistema Único de Registro de Información (SURI).

Las funciones de las instancias participantes, no se dirigen a resultados, porque no se contó con una guía que los orientara: la MIR 2012 se oficializó a mitad del año¹². El ejercicio de los recursos contaba con un gran atraso, ya que al siete de diciembre de 2012 se habían ejercido el 48.47% de los recursos del componente Agrícola y el 41.9% del componente Ganadero¹³. La oportunidad de los procesos no fue la adecuada, ya que al 7 de julio se reportaba en el SURI, 2,203 solicitudes capturadas y sólo 282 dictaminadas¹⁴. Lo anterior revela fallas en los procedimientos de difusión y promoción, recepción, así como en la prolongación de los tiempos en la autorización y dictamen de las solicitudes (Anexo 1 del Informe).

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) Cuentan con los recursos materiales suficientes (instalaciones, equipo de trabajo, medios de transporte, etc.).
- c) Cuentan con una estructura administrativa cuya cobertura territorial en el estado permite una atención cercana y oportuna a la población objetivo del Programa.**
- d) Cuentan con la experiencia y las capacidades técnicas adecuadas para el desarrollo de tareas especializadas específicas como la planeación estratégica del Programa y la evaluación de los proyectos de desarrollo que presentan los solicitantes de los apoyos, entre otras tareas.

Si, nivel 1.

Nivel	Criterios
1	Las instancias involucradas en el funcionamiento del Programa satisfacen una de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Se destinó en 2012 a nivel del CCDRS, para el fortalecimiento institucional¹⁵ \$2,877,333.50 correspondiendo al estado \$1,438,666.75 y para SAGARPA \$719,333.00 para los DDR y CADER. Respecto a la capacidad institucional de SAGARPA (Anexo 2 del

¹⁰ Archivo: PAIEI 2012. xlsx

¹¹ Archivos: ESTRATIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN PEC. V12.2.xlsx; ESTRATIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN AGR. V12.3.xlsx

¹² Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 156. 13/07/2012. pdf

¹³ Archivo: AVANCE FINANCIERO 2012 (071212).xlsx

¹⁴ Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 156. 13/07/2012. pdf

¹⁵ Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 155. 17/05/2012. pdf

Informe), si bien se encuentran involucradas la Subdelegación de Planeación, la Subdelegación Agropecuaria y la Jefatura del Programa Agropecuario, para función de supervisión que implica una supervisión aleatoria en campo, sólo cuentan con dos personas operativas de nueva contratación en la delegación estatal y un vehículo (en buenas condiciones). La Subdelegación Agropecuaria¹⁶ de SAGARPA considera que tienen en el Estado la capacidad suficiente para cumplir con sus responsabilidades en el Programa, dada la experiencia y la cobertura en la entidad a través de 20 CADER y cinco DDR en el Estado, y a que es una línea de mando directa. La capacidad institucional del Estado¹⁷ es similar 38 Directores de Fomento o encargados, seis Coordinaciones Regionales y la SEDER a nivel estatal, aunque declaran tener la capacidad, resulta obvio, que existen áreas de mejora: el personal no resulta suficiente en las etapas de registro y revisión de solicitudes ya que no realizan con cuidado estas actividades, ni cumplen con los tiempos marcados por la normatividad y además no cuentan con una estrategia de supervisión y seguimiento.

Si bien la operación es poco eficiente y eficaz, se revela como un conjunto de áreas de oportunidad, como la transferencia de capacidades, tendiente a una mejora de los resultados. El traslado de la operación hacia las entidades implica transferir las capacidades que la federación tiene, e intercambiar experiencias y profesionalizar al personal estatal, así como acompañamiento en cada una de las etapas del proceso operativo y acciones conjuntas en la operación, en el entendido que la responsabilidad de la misma es del Estado. Es básico que los cursos de capacitación que ha ofrecido la entidad a los municipios, se refuercen con personal de SAGARPA e implementar mecanismos ágiles de consulta en los niveles inferiores del arreglo, así como trazar por parte de la entidad una estrategia de control de la operación.

4. ¿Existe al interior de la SEDER un área responsable *única* que conduzca de manera articulada las acciones de los distintos Componentes del Programa (Agrícola, Ganadero y Pesca) 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) El área designada formalmente tiene atribuciones suficientes para conducir la operación del Programa hacia el logro de sus objetivos.
- d) Existe evidencia documentada sobre los resultados positivos alcanzados a partir de la designación del área responsable *única*.

No.

Justificación:

La SEDER, no cuenta con un área responsable única del PAIEI, tiene responsables por componentes y no existe una estrategia conjunta. Si bien en la SEDER existe una Subsecretaría de Fomento Agropecuario y otra de Operación Regional, éstas se hacen cargo del PAIEI y de otros programas en concurrencia y así como de los programas propios del Estado. En la SEDER existen una Dirección de Agricultura que se hace cargo

¹⁶Entrevista al Subdelegado Agropecuario de SAGARPA el 15 de enero de 2013.

¹⁷Entrevistas con el Director Agrícola y el Director de Ganadería de la SEDER, el 15 de enero de 2013.

del Componente Agrícola, una de Dirección de Ganadería y Pesca que se responsabiliza del Componente Ganadero y del Componente Pesca, y una Dirección de Desarrollo Rural, esta última, se encarga de los tres componentes del PAIEI a nivel municipal. En los municipios, regularmente existe un operador del PAIEI, y de otros programas, que atiende y auxilia a los productores en la integración de las solicitudes de acuerdo con lo declarado por el Director de Desarrollo Rural¹⁸ y menciona que los municipios que tienen un afluente importante de solicitudes cuentan con su propia clave del SURI o bien se envían a las oficinas regionales del SEDER. Menciona que todos los municipios aportaron recursos, pero a pesar de que se mencionan a la mayoría de ellos en un Acta del FOFAEC¹⁹ el único municipio que se tiene registrada su participación con recursos es el de Abasolo, de acuerdo a la Base de Datos 2012 (actualizada a enero de 2013) (Anexo 3 del Informe).

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 se han adoptado por parte de los actores institucionales involucrados?

No procede valoración cuantitativa

El convenio modificatorio del CCDRS del 31 de julio de 2012, se establece el calendario de ejecución, señalando que el 37.1% de los recursos federales y estatales se ejercerían en marzo y el 62.9% en el mes de julio. La federación a través de la Dirección General de Presupuesto y Finanzas informó²⁰ que en el mes de octubre se finiquitaron las radicaciones de la SAGARPA, al depositarse al FOFAEC \$91,175,650.00 es decir, que hasta septiembre de 2012, la federación había aportado \$54,224,350.00, presentando dos meses de retraso en la aportación. La SEDER por su parte informó (sin especificar el monto), que realizaría las gestiones pertinentes ante la Secretaría de Finanzas para cumplir en tiempo y forma con la aportación correspondiente. A pesar de lo anterior, el avance financiero del PAIEI muestra los problemas entre los recursos radicados respecto a los convenidos, para los tres componentes evaluados, así como el avance logrado entre lo pagado contra lo radicado (figura 2 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos).

Sí bien es cierto, se observa un mayor avance de la federación en relación a lo radicado y convenido, así como en lo pagado respecto a lo radicado, no es menos cierto de que la SAGARPA y la SEDER, presentan pobres avances, esto se explica en una comunicación de marzo de 2012 del Coordinador de Delegaciones²¹, en la que se da a conocer el procedimiento para la liberación y el depósito de la segunda ministración, la que se realizará toda vez que se haya pagado al menos el 70% de cada programa y componente, lo que limitó el avance, al presentar el Estado retrasos en el pago de las aportaciones estatales.

Los problemas en la transferencia entre la federación y la entidad, también se derivan de los obstáculos que existen en la operación ya que no se pueden transferir los recursos con expedientes incompletos, lo anterior es parte de una recomendación del CTE del FOFAEC²² a la SEDER para que realice un muestreo aleatorio de solicitudes y no aprobar

¹⁸Entrevista con el Director de Desarrollo Rural, realizada el 16 de enero de 2013.

¹⁹Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 158. 27/11/2012. pdf

²⁰Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 158. 27/11/2012. pdf

²¹Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 155. 17/05/2012. pdf

²²Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 154. 13/03/2012. pdf

expedientes con documentación incompleta, ya que retrasa los dictámenes de las solicitudes de los productores (cuadro 3 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos).

Se aprecia que por ejemplo 57 solicitudes ingresadas en marzo, 9 fueron dictaminadas hasta junio, 31 en agosto y 19 en septiembre. En el mes de mayo, se presentó el mayor número de solicitudes, siendo dictaminadas el 37.6% en el mes inmediato y se fueron acordando dictámenes mes con mes hasta llegar diciembre, en el que se dictaminaron el 9.11%. Del total de las solicitudes ingresadas, los meses de mayores dictámenes fueron de agosto a noviembre ya que en promedio fueron del 18.6%, en tanto que la mayor afluencia (52.7%) de las solicitudes dictaminadas y pagadas fueron de mayo a octubre. Resultaba evidente que la SEDER debería de realizar una mayor supervisión de las solicitudes que ingresaron a las ventanillas y de la necesidad de la capacitación constantemente, sobre todo a las ventanillas de gestión.

Otras dificultades, que se presentan al momento de la comunicación positiva al beneficiario, es que éste carecía de su aportación, o bien no obtenían en tiempos el financiamiento con las fuentes crediticias, e incluso algunas como Financiera-Rural, ya que no dan el financiamiento si no depositan la parte que les otorga el PAIEI y el programa no otorga los recursos si no se exhibe el resto de las aportaciones, generándose así un círculo vicioso, lo que prolonga los tiempos de transferencia fuera del límite que marcan las RO para el desistimiento del productor.

3.2 Planeación de la operación del PAIEI

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

No procede valoración cuantitativa

En el mes de febrero de 2012 tanto la federación como el Estado a través de la SEDER participaron en el protocolo del CCDRS y corrió a cargo de la SEDER la elaboración de la Mecánica Operativa y el Anexo Técnico, el cual se aprobó en el seno del FOFAEC según se consigna en Acta del CTE-FOFAEC²³, en estos documentos y particularmente en el Anexo, se establecen los objetivos, metas y montos por componente y por sistema producto que atiende el PAIEI.

En relación a la Mecánica Operativa²⁴, esta refiere los procedimientos a los que se someten cada componente y el ejercicio municipalizado, los pasos que seguirá el Comité Técnico para aprobar o no las solicitudes y los procedimientos de pago, así como los requisitos para apoyos específicos. En los Lineamientos Operativos 2012, en ellos se describe la estructura de la SEDER, sus funciones y el procedimiento de calificación de solicitudes, no aportando ningún lineamiento para los componentes del PAIEI.

En 2011, las actividades correspondientes a la MIR se centraron en la medición de indicadores con información del SURI, Anexo Técnico, Cuenta Pública, Convenios y Padrón de Productores. Los resultados se presentaron en mayo de 2012 y los funcionarios y validaron la congruencia de la información empleada y la justificación de los

²³Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 155. 17/05/2012. pdf

²⁴Archivo: SEDER. 2012. Mecánica Operativa...Op. cit.

resultados obtenidos²⁵. Para la mejora de la MIR 2012, se tomó como base la MIR 2011 e implicó reuniones con los funcionarios operativos de la SEDER, en las que se adecuaron los indicadores a la operación, y se enviaron en junio al área encargada de darle seguimiento y evaluación²⁶. En el Propósito de la MIR 2012, se establecieron los periodos de cumplimiento de metas de 2012 hasta el 2014.

En enero de 2012 se tuvo listo un modelo de estratificación²⁷, de acuerdo a lo dispuesto en las RO 2012, que señalan que de manera adicional al IM de CONAPO el Estado aplicará un criterio de acuerdo al nivel de capitalización, definiendo con base en el estudio, los criterios de estratificación y priorización, los cuales fueron cargados en el SURI, pero no son estos los únicos criterios para priorizar las solicitudes: en la convocatoria de los Programas en concurrencia se establece que los criterios de selección no serán sólo la calificación que se obtenga o la estratificación, sino también los criterios de prioridad del Plan Estatal de Desarrollo [debió quizás referirse al Programa Estatal de Desarrollo Rural (PEDER) 2011-2017] y de los Sistema Producto, así como la disponibilidad del recurso. No obstante, tales criterios no están disponibles en documentos, y el PEDER solo menciona bajo la palabra prioridad en el campo, “*la atención a la población socialmente débil*”.

A pesar del esfuerzo de planeación participativa, el resultado es pobre ya que a mitad del período de ejercicio, se solicitó la incorporación de otro tipo de apoyo, en los hechos las ventanillas siguieron recibiendo solicitudes aún en 2013: en la sesión del CTE-FOFAEC a finales de noviembre²⁸ se solicitó y aprobó una reasignación de recursos (cuadro 4 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos). Es decir, el PAIEI en Coahuila, aparentemente sufre una reducción del 30% respecto al convenio modificadorio, siendo el único beneficiado el componente APT, con esa disminución de recursos la federación y el Estado no obtuvieron las metas y menos aún los objetivos propuestos en el CCDRS, en el Anexo y en la MIR 2012, es por estas situaciones entre otras, que se afirma que los procesos de planeación participativa no se encuentran orientados a resultados.

7. ¿Es posible verificar la alineación entre los distintos instrumentos de planeación relacionados con el Programa, es decir, existe congruencia entre el Plan de trabajo del Programa, las RO 2012, el Anexo de ejecución, la MIR y el Programa estatal de desarrollo sectorial, entre otros?

a) La alineación entre los instrumentos de planeación referidos en la pregunta se verifica de *manera parcial* entre algunos 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.

²⁵ Archivos: PAIEI. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados) 2011.xls y PAIEI. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados) 2012.xls

²⁶ Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 156. 13/07/2012. pdf

²⁷ Valdés Silva Ricardo e Irán Monjarás Trujillo. (2012). Modelo de Estratificación de Productores Rurales del Estado de Coahuila. 2012. SAGARPA-Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza-SEDER. Saltillo, Coahuila.

²⁸ Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 158. 27/11/2012. pdf

Si, nivel 1.

Nivel	Criterios
1	La alineación entre instrumentos de planeación del Programa responde a la primera de las características establecidas.

Justificación:

No existe un Plan de Trabajo del PAIEI, sólo es posible comparar la alineación del Anexo Técnico, con la MIR estatal a nivel Propósito y Componentes, así como con el PEDER 2011-2017 (cuadro 5 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos y Anexo 4 del Informe).

Se observan las coincidencias en la alineación de las RO 2012 con el Anexo Técnico, por obvias razones, pero no con la MIR estatal, ya que si bien es cierto que la MIR tiende a obedecer a una congruencia, los instrumentos anteriores obedecen a una lógica de recursos monetarios, y el PEDER se centra en una orientación hacia la población rural abstracta, con líneas estratégicas y contempla más de 20 indicadores y metas.

Existe coincidencia en algunos puntos, pero no significa que sean congruente con la realidad, por ejemplo: no se aprecia ninguna prioridad en el PEDER, más que la que se señaló líneas arriba, cierto es que el PEDER considera una visión de cómo los coahuilenses se pretenden ver a corto y mediano plazos, pero no establece una temporalidad en las prioridades. La alineación declarada es meramente administrativa, pero no existe congruencia entre estos instrumentos de planeación.

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 operadores del Programa.

No.

Justificación:

El Subsecretario de Fomento Agropecuario a pregunta expresa, no mostró evidencias documentadas sobre la existencia del instrumento. Si no se elabora un plan de trabajo, no se ordena lógica ni secuencialmente la ejecución, no permite realizar un seguimiento y no facilita la retroalimentación. No existe un Plan de trabajo que incluya los objetivos de la ejecución, metas, procesos y actividades de la operación, responsables y cronograma de cada una de las actividades, que mantenga flexibilidad, dado el contexto, y que contemple constantemente su revisión y ajuste.

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 involucrados en el funcionamiento del Programa

Si, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	El manual de procedimientos, guía operativa y/o lineamientos de operación tienen dos de las características establecidas.

Justificación:

Si existe una Mecánica Operativa y Lineamientos Operativos, pero estos últimos no contiene directrices específicas para los componentes del PAIEI, estos se encuentran descritos en la Mecánica Operativa, en ella están plasmados: el objetivo, los mecanismos para la obtención de los apoyos (condiciones de elegibilidad, requisitos), y los procedimientos para obtener los apoyos (procedimiento del trámite, la estratificación aplicable, procedimiento que seguirá y criterios de selección de la Comisión Técnica). A nivel específico para el PAIEI se definen los conceptos de apoyo para: Paquetes Tecnológicos y sus requisitos; se define como operará el apoyo de sementales bovinos, cuales son los criterios y requisitos para los compradores y proveedores de sementales; las características de los porcentajes de apoyo en sementales caprinos y los requisitos zoonosanitarios que deben de cumplir; para el Apoyo al Paquete Tecnológico (suplemento proteico) se definen los montos de apoyo, el procedimiento para la entrega del apoyo; y para el PAIEI municipalizado se establecen los requisitos que deberán cumplir los municipios para poder participar, la negociación y firma del anexo de ejecución, su operación, la función de las ventanillas y del operador municipal.

Estos documentos fueron elaborados por el staff de la SEDER, pero no existen evidencias de que se revisen y actualicen periódicamente, han sido difundidos a todas las ventanillas y Coordinaciones Regionales, se hicieron seis reuniones regionales de capacitación al inicio de la operación del Programa, y aunque con problemas ya observados en la operación, son usados medianamente por los ejecutores del PAIEI.

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 del Programa o algún otro instrumento de planeación utilizado para orientar el Programa?

- 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.

Sí, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	La distribución de los recursos del Programa específico se lleva a cabo de acuerdo a la segunda característica establecida.

Justificación:

La distribución de recursos entre Componentes y conceptos de apoyo responde de manera parcial a la MIR del PAIEI (cuadro 6 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos), ya que los componentes son de las RO.

Tomando en consideración los componentes de la MIR 2012, con cifras del Anexo de Ejecución, se planeó invertir en Infraestructura \$28,984,956.00, en Maquinaria y Equipo \$57,691,944.25 y en Material Genético \$7,507,592.00, dando un total de \$94,184,492.25 (Anexo 5 del Informe), De acuerdo a los componentes de las RO, en el Agrícola se invertiría el 44.2%, en el Ganadero el 54.9% y finalmente en el de Pesca el 0.82%. De acuerdo a la base de datos 2012, los recursos asignados por Componente son: el 69.21% para el Agrícola, 30.23% para el Componente Ganadero y el 0.56% para Pesca.

Los beneficiarios del PAIEI fueron 4,859, y tienen en promedio un apoyo de \$29,003.00, aunque éste es bastante menor por rangos de subsidio. La distribución presupuestal del 2012, es mejor que en 2011, año en el cual el PT semilla, representó 58.9% de las solicitudes, en 2012 el PT concentró el 23% de las solicitudes y se atendieron con el 10.7% del total del subsidio e involucraron al 81.6% de los beneficiarios del Componente Agrícola, y el 60.9% de los beneficiarios totales del PAIEI.

Esta falta de alineación de las cifras de montos entre los diversos instrumentos, es producto de una falta de planeación coherente del PAIEI, la imprecisión en la documentación, no abona a la claridad y mucho menos a la eficiencia del Programa. Es obvio, que se atienden los componentes de acuerdo a los instrumentos de planeación con los que se cuenta, pero no cumplen en términos de eficiencia y eficacia, dado que superan a más del doble a los beneficiarios y en más del 40% la inversión considerada en el Anexo Técnico, con promedios de inversión que no capitalizan a los que se deben de capitalizar.

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

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 fomento productivo 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 rural se encuentra prevista en la normatividad aplicable al Programa y en los lineamientos 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.

Si, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	La articulación de la operación del Programa con otros instrumentos de fomento productivo cumple con la segunda característica establecida en la pregunta.

Justificación:

En la medida que los componentes del PAEI se refieren a activos de la actividad agropecuaria y pesquera, y a que su población objetivo dice ser todos los productores rurales, la vinculación es en principio con todos los programas en concurrencia y con otros programas federales y estatales.

Una de las causas del retraso de la operación, señalan²⁹ el Director de Agricultura y el de Ganadería de la SEDER, es el acceso a las fuentes financieras principalmente con Financiera-Rural, la que opera en tiempos diferentes a los del PAIEI y asume requisitos que los beneficiados no pueden cumplir fácilmente, para ello en el Estado se creó un Programa de Apoyo para el acceso al Financiamiento Agropecuario, que opera a través de fideicomisos de garantía líquida o fuente alterna de pago, otorgando garantías hasta por el 30% del crédito contratado, este apoyo se otorga principalmente al cultivo del algodón, a pregunta expresa a los Directores, señalan que son contados otros proyectos que requieren esta gestión.

El PAIEI se relaciona en Coahuila con el Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural (PDCITER), otorgó apoyos al sistema producto manzana, nogal y trigo, contó también con asistencia técnica, lo mismo ocurre con el sector pecuario por medio de 24 técnicos (12 del sistema producto caprino, cinco al ovino y siete del sistema bovino), se ofrecieron 600 cursos de capacitación a productores³⁰. La base de datos, no contiene información que muestre evidencias de los proyectos presentados por los PSP, pero la mayoría de los proyectos elaborados fueron con recursos del PDCITER. Particularmente el PAIEI se vincula con el PDCITER, a través de los siguientes sistemas producto: melón y algodón por medio de la asistencia técnica, en el caso del apoyo para PT (semilla) tanto en 2011 y 2012 se establecieron acuerdos³¹ con la SAGARPA en términos de que autorizaba el PT con fertilizantes y semilla mejorada siempre y cuando:

- Los paquetes Tecnológico deben estar validados por el INIFAP
- Estar ligados a un proyecto de reconversión productiva o de recuperación de capacidades productivas

²⁹ Entrevista realizada al Ing. Luis Daniel Rodríguez Alanís, Director de Agricultura y el MVZ Cuauhtémoc Gutiérrez V., Director de Ganadería, de la SEDER el 15 de enero de 2013.

³⁰ Rubén Moreira Valdés. Gobernador Constitucional del Estado de Coahuila de Zaragoza. (2012) .1er Informe de Gobierno 2011-2017. Noviembre de 2012. Saltillo, Coahuila, México.

³¹ Oficio 310.00891, fechado el 24 de abril, del Ing. Simón Treviño Alcántara Director General de la SAGARPA dirigido al Mtro. Roberto Ruiz Silva Delegado Estatal de la SAGARPA de Coahuila, en el se hace referencia al oficio N° SDR/NFGF/OO41/II/12 que le dirige el Ing. Noé Garza Flores Secretario de la SEDER en Coahuila en el cual pone a consideración la propuesta de apoyo a Paquetes Tecnológicos.

- Incorporar asistencia técnica con el programa que corresponda

Así mismo el sistema producto del algodón se vincula con Financiera-Rural por medio de las Fincas que actúan como dispersoras de crédito, y con el Programa de Prevención y Manejo de Riesgos en el componente Apoyo al Ingreso Objetivo y a la Comercialización. Adicionalmente, mantiene obvias relaciones con el Programa Control de Movilización del Algodonero.

Por su parte del sector pecuario, particularmente en el centro norte del Estado, se tiene relación con el de Producción Pecuaria Sustentable y Ordenamiento Ganadero y Apícola (PROGAN), al Proyecto de Tuberculosis Carne, del Programa de Manejo de Riesgos y con el de Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua (COUSSA) en el norte de la entidad, y con un proyecto de comercialización de caprinos y ovinos.

Estas articulaciones no son intencionadas, más que en el caso de la Asistencia Técnica y el PDCITER, COUSSA y del algodón en el caso de los fondos de garantías y con Financiera-Rural y en el apoyo al Ingreso Objetivo, hace falta una estrategia que profundice estas relaciones con la finalidad de crear mayores impactos del PAIEI en la población rural.

12. ¿Con cuáles programas federales y estatales y en qué aspectos específicos el Programa podría tener relaciones de complementariedad, duplicidad o contraposición?

No procede valoración cuantitativa.

El análisis del PAIEI en sus relaciones de complementariedad, duplicidad y contraposiciones con otros programas (Anexo 6 del Informe), es para detectar la potencialidad que puede tener el PEC en la entidad, para lo anterior, no es suficiente considerar el aumento de la bolsa de recursos hacia los proyectos, mediante la intervención del PEC. Para advertir su potencialidad se requiere también, hasta que punto se han inducido relaciones entre los agentes económicos del medio rural, en cuyo contexto sea aplicable el PEC. El mejor ejemplo se tiene en el sistema algodón, en el que se aumenta la bolsa de recursos para toda la cadena regional. En ella la agroindustria (despite) requiere de una materia prima, que su vez lo demandan los comercializadores para la industria textilera nacional o el mercado internacional, lo anterior hace que coincidan en este sistema producto, los mecanismos financieros, los de sanidad, la asistencia técnica, los servicios de validación de tecnología, los de riesgos, acuerdos especiales para apoyar la semilla, etc., éste modelo en sus generalidades puede replicarse, pero debe mejorarse sustancialmente dadas las condiciones de clientelismo y ventajosas de la agroindustria hacia los productores. Si sólo se aumenta la bolsa de recursos con el PEC, habría que preguntarse a quién se beneficia: a los productores, a la industria o a toda la cadena. Planear el eslabonamiento, es condición necesaria.

Relaciones de complementariedad con programas federales. Se pueden establecer con Financiera Rural, pero en aspectos específicos para proyectos de cobertura municipal o regional, en el pago de servicios de capacitación requeridos para diseñar, poner en operación el proyecto o para atender necesidades particulares y concretas cuya satisfacción permita el desarrollo de la Empresa Rural. Lo anterior se puede lograr mediante acciones para ampliar la capacidad de atención de la Financiera Rural en el marco de los convenios de colaboración que puede establecer Financiera con las

entidades federativas y municipios. También puede complementarse el PAIEI con el componente que Financiera-Rural destina a propiciar el desarrollo económico de las localidades rurales, marginadas, a través de la realización de proyectos comunitarios de integración económica. Se puede recurrir a programas de FIRA en el caso de proyectos como las centrales de maquinaria a fin de complementar el apoyo del PAIEI, con el Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (FONAES) con el propósito de acceder al financiamiento del capital de trabajo.

Con los Programas de SAGARPA se complementa con Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales en los componentes de: Bioenergía y Fuentes Alternativas en el tipo de apoyos de biodigestores y en el Aprovechamiento de la Biomasa para generación de energía eléctrica; en el PROGAN en el componente de Reconversión Productiva; con el Programa de Prevención y Manejo de Riesgos, en el componente sobre el Fondo para la Inducción de Inversión en Localidades de Media, Alta y Muy Alta Marginación y el Seguro Catastrófico Ganadero; y con el Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales en el componente de Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua (COUSSA) y con el componente de Bioenergía y Fuentes Alternativas en el apoyo a Cámaras de enfriamiento para frutas y hortalizas.

En el caso de la Comisión Nacional del Agua se complementa con Programa de Rehabilitación, Modernización y Equipamiento de Distritos de Riego en el caso de DDR Laguna-Coahuila. Con los programas de la Secretaría de la Reforma Agraria en especial con los programas: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras, y el Fondo de Operación para el Apoyo a Proyectos Productivos en Núcleos Agrarios (FAPPA), particularmente con los caprinocultores de 18 a 39 años, para la adquisición o renta de derechos de tierra para la siembra de forrajes que garanticen el alimento para su ganado; Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) para complementar los apoyos del PAIEI a las 657 mujeres beneficiarias en Coahuila en el programa en 2012.

La complementariedad con programas estatales es con el: Fondo de Apoyo a Productores (estatal) para aumentar la capacidad de aportación del productor de bajos activos y de localidades de alta y muy alta marginación, para beneficiarse de un mayor apoyo del PAIEI; Programa de Asistencia Técnica (estatal) a pequeños ganaderos para mejorar la sanidad y el manejo; con el Programa de Registro y Revalidación de Fierros de Herrar, para identificar la real propiedad del ganado; Programa para Semilla Forrajera, a fin de disponer de forraje para los pequeños ganaderos de bajos activos, que se les otorgan apoyo del PAIEI en zonas de temporal; y el Fondo de Garantía, a fin de promover el financiamiento rural y los esquemas de administración de riesgos, de los sectores agropecuario, pesquero, acuícola, agroindustrial.

Existen duplicidades del PAIEI en áreas territoriales del Estado con: el Programa Estratégico de Desarrollo de Zonas Áridas (PRODEZA), en los apoyos de Maquinaria, Equipo e Infraestructura; con el Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales en el componente Bioenergía y Fuentes alternativas en el apoyo de sistemas fotovoltaicos, sistemas de bombeo de alta eficiencia para el riego agrícola; y con la Comisión Nacional del Agua en el Programa de Modernización y Tecnificación de Unidades de Riego, en el apoyo de Sistemas de Riego Presurizados y en Agricultura controlada de bajo consumo de agua. Estas duplicidades se refieren básicamente a los tipos de apoyo en poblaciones específicas y en áreas territoriales definidas.

Respecto a las contraposición específicamente se refiere a la orientación de los

programas siguientes: Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales y el Programa de Sequía, ambos dirigidos a mejorar la adaptación de las actividades productivas al ambiente, y la no consideración a este aspecto que sigue el PAIEI en la entrega de apoyos. Es contradictorio ver en el Estado, el apoyo a sistemas de riego por bombeo, sin la reducción del volumen extraído, una mayor superficie dedicada a forrajes de corte y el apoyo con sementales de razas europeas, y a la vez promover COUSSA y programas de prevención y mitigación contra la sequía. En el centro del problema se encuentra la adaptación y la vulnerabilidad de los productores y sus sistemas productivos, sobre todos de los más pobres.

3.4 Atención de la población objetivo

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, lo cual cumple con las siguientes características:

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

No.

Los responsables de la ejecución no han precisado una población acorde a las características de los productores del Estado. La entidad cuenta con un diagnóstico³² en el cual se establece claramente la población objetivo, es pertinente en términos técnicos y considera su cuantificación, pero no se ha incorporado este estudio a los instrumentos de planeación existentes. En general en la MIR se estima a toda la población rural en 55,368 UER, por Componentes la población estimada de las UER son en: *Infraestructura* (Agrícola 55,368, Ganadero 6,327); *Maquinaria y equipo* (Agrícola 55,368, Ganadero 6,327); *Material Genético* (Agrícola: nogaleros y manzaneros 2,345 y paquete tecnológico 55,368, Ganadero 19,809). No se establecen fechas de revisión de estas estimaciones de la población rural. En el diagnóstico se señalan básicamente dos grupos de productores:

- a) Los productores integrados en cadenas se caracterizan por pertenecer a los niveles medios (19.2%) y altos (11.9%) de tenencia de activos. El ingreso promedio es para el estrato medio de 119,114 pesos anuales y de 572,422 pesos para el alto, tienen ingresos de entre 6.5 a 31.4 SM. Los productores agrícolas detentan entre 8.3 a 28.1 ha, los pecuarios cuentan con un hato bovino de 30.7 a 133.1 cabezas. El nivel de capitalización de los productores es entre 174,345 a 915,406 pesos.
- b) Los productores no integrados a las cadenas, se asocian al estrato de UPR que se ubican como de bajo nivel de activos (68.8% del total). Esta población también corresponde al 40.9% de la población rural que el CONEVAL clasifica en condiciones de pobreza patrimonial. El 44.9% de los productores complementa sus ingresos agropecuarios con un trabajo fuera de la UER o con el apoyo de familiares, sus

³²Aguirre M. Vicente J., *et al.* (2010) Diagnóstico de la problemática y oportunidades... Op.cit.

ingresos van de cero hasta los 3,180 pesos anuales, poseen 1.5 ha o menos, con un hato de entre 6.2 y 62 unidades animal equivalentes, el 95.7% de los productores se dedica a la agricultura y el 50.9% a otras actividades, pero el 51.9% de los que se dedican a la agricultura también se ocupan en la ganadería. El 47.5% destina parte o toda su producción al autoconsumo. La mayoría de ellos corresponde al tipo de productores diversificados, y con poca integración al mercado.

Posteriormente se establece en el diagnóstico una tipificación específica y una estimación cuantitativa de la población potencial de ambos grupos de productores rurales que debiera de aprovecharse en la precisión de la población. Se diseñó además una metodología³³ para establecer la estratificación de productores (Anexo 7 del Informe).

14. Los responsables de la ejecución del Programa en el estado cuentan con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.

- a) Incluye la definición y cuantificación precisas de la población objetivo.
- b) Considera metas de cobertura para periodos específicos.
- c) Contempla un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del Programa.

No.

No cuenta con una estrategia documentada, ni con un plan de trabajo, sólo tiene una MIR en la cual se especifican las metas por componente, así como instrumentos de planeación como el Anexo del Técnico, un Anexo de Ejecución, y un Convenio Modificadorio (ver cuadro 5 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos). En la MIR, se establece por componente las siguientes metas anuales: Infraestructura productiva otorgada para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales (UPR), con el uno por ciento de los productores de la entidad; Maquinaria y Equipo otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las UPR, con una meta de 2.3% de productores; y en el componente de Material Genético otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las UPR se consigna una meta de atención total de productores de 4.1%.

Lo anterior como ya se indicó, plantea serias diferencias entre la MIR y los otros instrumentos de planeación. En el caso de la MIR, la meta de beneficiarios (2,714) es menor a la considerada en el Anexo de Ejecución (2,938), y menor respecto a los beneficiarios atendidos según la base de datos con recursos comprometidos, ya que se registra a 4,859 beneficiarios.

15. Existe información que permita verificar quiénes reciben los apoyos del Programa (padrón o listado de beneficiarios).

- 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) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Si, nivel 3.

³³Valdés Silva Ricardo e Irán Monjarás Trujillo. (2012). Modelo de Estratificación de Productores...Op.cit.

Nivel	Criterios
3	El Programa cuenta con información sobre los beneficiarios y ésta cumple con tres de las características establecidas.

Justificación:

Si existe una lista de beneficiarios que incluye las características de las RO 2012. En la base de datos del PAIEI, derivada del SURI, se identifica el tipo y monto del apoyo otorgado, se encuentra sistematizada e incluye la clave de identificación única por beneficiario, pero no registra ningún mecanismo documentado para su depuración. En la página de internet del Gobierno del Estado³⁴ sólo existe la clave del beneficiario y el municipio a que pertenece el beneficiario (Anexo 8 del Informe).

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 la población objetivo definida en el estado de manera complementaria a las RO?

No procede valoración cuantitativa.

No existe una definición complementaria en la entidad. Pese a que existe un diagnóstico e instrumentos de definición de la población objetivo, se sigue a pie juntillas la definición de las RO, incluso de acuerdo con las RO 2012 el Programa se orienta a todos los productores, sin importar si están o no capitalizados. La asignación de recursos no logra el objetivo de capitalización de la mayoría de la población objetivo si se observa el Programa en general (figura 3 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos), las mayores aportaciones de capital se encuentra en altos activos y en medianos activos individuales, no en los de alta y muy alta marginación y bajos activos.

El Componente Ganadero tuvo 1,166 solicitudes (44 grupales y 1,112 individuales), que sumaron 1,329 beneficiarios, el monto del componente fue de \$42,381,727.57 es decir, el 30.23% del PAIEI (cuadro 6 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos).

Por su parte el Componente de Pesca presentaron 20 solicitudes individuales, el monto del componente fue de \$780,640.00 es decir, el 0.56% del PAIEI, el apoyo promedio fue de \$39,000.00, siendo la moda \$17,500.00, francamente insuficientes para capitalizarse.

Dentro del Componente Agrícola se apoyó con un monto de \$97,015,064.47, considerando la aportación municipal de Abasolo. El monto total se distribuyó en 3,510 beneficiarios, con un monto promedio de \$27,160.98 (cuadro 7 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos). Resaltan en este componente tres hechos: Exceptuando semillas, la mayoría de las solicitudes fueron individuales, casi un 40% de la inversión en el componente se dirigió al apoyo de seis centrales de maquinaria regionales y aparecen registradas como solicitud individual y cero beneficiarios, por lo que el promedio es engañoso. En el apoyo de Paquete tecnológico (semillas), la mayor parte de los solicitudes fueron grupales. En 2011 PT semilla, representó 58.2% de las solicitudes, pero

³⁴ Agricultura 2012. Lista de beneficiarios. Avances.
<http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/publicacion%20avance%20agricultura.pdf>
 Ganadería 2012. Lista de beneficiarios. Avances.
http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/PUBLICACION_PAIEI_GANADERIA.pdf

el 5.7% del total del subsidio, en 2012 fue del 20% de las solicitudes, el 81% de los beneficiarios y significó el 18.49% del subsidio total.

Los proyectos de centrales de maquinaria son concordantes con lo que señalan las RO 2012: [se privilegiará] “(...) el gasto en bienes públicos, por su mayor impacto en productividad y eficiencia de los productores del sector agropecuario, pesquero y acuícola, sin dejar de apoyar la inversión privada.” (p. 1)³⁵. En evaluaciones anteriores de la Alianza para el Campo, se manifestaba la simulación de grupos para acceder a la maquinaria, en entrevista³⁶ con el Director de Agricultura y el Director de Ganadería y Pesca de la SEDER, coinciden con lo anterior, y agrega además que los pequeños productores no cuentan con los recursos y la superficie suficiente para allegarse un tractor, por lo que las centrales vienen a satisfacer esta necesidad. Sin embargo, quedan algunas dudas por resolver: ¿Por qué carecen de registro de beneficiarios?, ¿Por qué se encuentran registradas en el Componente Agrícola cuatro Asociaciones Ganaderas?, ¿Por qué cuatro de ellas no tienen aportación estatal? ¿Quiénes son los integrantes de las sociedades? En las entrevistas no se satisficieron estas interrogantes, e incluso se mencionaba que se estaba revisando lo de la figura legal más apropiada.

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

Si.

Nivel	Criterios
2	El Programa registra un avance del 63 al 75% de la meta definida en términos de cobertura de su población objetivo.

Justificación:

Aunque no es el avance adecuado de la población atendida por el PAIEI, porque en función de los objetivos y metas, no existe correspondencia entre los componentes y las metas entre la MIR y el Anexo de Ejecución, estas son imprecisas, ya que se considera en la MIR una población y en el Anexo de Ejecución otra. En relación a la MIR la base de datos del PAIEI, existen en los Componentes de Infraestructura y Material Genético, sobregiros en sus metas, en tanto que en el Componente de Maquinaria y Equipo se llega al 63% (Anexo 9 del Informe).

3.5 Selección de las solicitudes de apoyo

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) Son procedimientos estandarizados.**
- c) Están disponibles para la población objetivo.**
- d) Están apegados a la normatividad del Programa.**

³⁵Diario Oficial de la Federación (2011)... *Op. cit.*

³⁶Entrevista realizada al Ing. Luis Daniel Rodríguez Alanís, Director de Agricultura y el MVZ Cuauhtémoc Gutiérrez V., Director de Ganadería, de la SEDER el 15 de enero de 2013.

Si, nivel 3.

Nivel	Criterios
3	El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, y los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.

Justificación:

Los procedimientos se encuentran disponibles y se encuentran estandarizados en el documento de Mecánica Operativa, en la página electrónica de gobierno del Estado y en la SEDER³⁷. Si se encuentran apegados a la normatividad, pero no corresponden a alguna definición complementaria de la población objetivo.

En el sitio web aparecen los requisitos generales de los solicitantes y en el segundo, los formatos que deben acompañar la solicitud. En la Mecánica Operativa se describe el procedimiento de recepción, registro en el SURI y los trámites subsecuentes (Anexo 10 del Informe).

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, no existe ambigüedad en su definición.
- c) Se encuentran sistematizados.
- d) Son pertinentes, es decir, su uso permite seleccionar a las solicitudes y proyectos que más aportan al logro de las metas y objetivos del Programa.
- e) Se encuentran difundidos públicamente.**

Si nivel 1.

Nivel	Criterios
1	Los criterios para seleccionar las solicitudes tienen una o dos de las características establecidas.

Justificación:

Si existen criterios técnicos, son difundidos públicamente de manera parcial, son empleados para el caso de proyectos por las comisiones técnicas, pero algunos criterios son ambiguos, como por ejemplo los referente a la prioridad estatal (figura 4 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos) ya que éstos no están documentados, más que el que se establece en el PEDER: apoyar a la población más débil. Respecto a los sistemas-producto no existen prioridades documentadas. Esta ambigüedad, se puede prestar a discrecionalidad en los apoyos.

Por otra parte, los criterios (Anexo 11 del Informe) que se establecen para apoyar proyectos se refieren a los siguientes: grado de marginación de la localidad donde se

³⁷<http://www.tramitescoahuila.gob.mx> y <http://www.coahuila.gob.mx/seder/>

ejecutará el proyecto; inclusión; uso sustentable de los recursos naturales; número de empleos esperados; financiamiento complementario de algún intermediario financiero; porcentaje de aportación del solicitante respecto del total requerido para el proyecto; reducción estimada de los costos; Tasa Interna de Retorno, con subsidio; e Incremento porcentual esperado en el volumen de producción.

En el recorrido que sigue la solicitud, no se distinguen los flujos entre las solicitudes simples o con proyecto, adicionalmente pese a que existen varios filtros para la revisión del expediente, no se evidencia una mayor eficiencia en ello, al parecer, va fluyendo la solicitud hasta que llegan a la entidad supervisora (SAGARPA), y todavía se regresan varios expedientes incompletos, además no guardan un orden de llegada, argumenta el Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER,³⁸ que es así, porque les interesa seleccionar a los proyectos más relevantes para el Estado, lo anterior retrasa el proceso debido a que se espera que solicitud es la mejor, y los productores no saben que no necesariamente su solicitud se va a atender, lo que no agrega transparencia en el asunto.

En la base de datos, existen 1,213 proyectos con calificaciones entre 18.5 y 100 puntos, por debajo de cincuenta puntos se encuentran 948 proyectos aprobados es decir, el 78%, de estos 20 proyectos son de pesca, 392 son ganaderos y 576 agrícolas. De los proyectos agrícolas, 143 proyectos son de material vegetativo o semilla. Sí la calificación es una síntesis de los nueve criterios, en consecuencia la priorización establecida es muy débil y cobran peso la ambigüedad de los criterios.

Las áreas de mejora en el flujo de las solicitudes, se advierten en las instancias responsables de la revisión de las mismas, la falta de supervisión por parte de las Coordinaciones Regionales, derivado de la falta de personal, hace que todo el proceso repercuta hasta que la SAGARPA revisa las solicitudes, influyendo en los tiempos de operación y de liberación de recursos. Si se capacita a las ventanillas de gestión y se les dota de recursos materiales (computadoras), quizás se realice el proceso de manera más ágil. Por otra parte, dar a los productores un tiempo más allá de la norma, para que completen su expediente retrasa el proceso de operación.

3.6 Orientación de los recursos del Programa

20. ¿La orientación observada de los recursos del Programa en el estado, en términos de regiones, estratos de productores, sistemas-producto y tipo de inversiones apoyadas, es la adecuada para el logro de los resultados esperados?

No procede valoración cuantitativa.

De la base de datos del PAIEI, no se puede deducir los apoyos a los sistema-producto agrícolas por lo genérico de algunos apoyos, excepto para melón, algodón, forrajes y manzana, para los sistema-producto ganaderos y pesca (Anexo 12 del Informe).

En el Componente Agrícola, los sistemas-producto indicados y en las centrales de maquinaria, se ejercieron el 40% de los recursos federales y estatales, y representan al 62% de los beneficiarios. Respecto al total del PAIEI, el sistema-producto que más concentró fue el algodón, con el 5.55% de los recursos y el 45% de los beneficiarios, las centrales de maquinaria recibieron el 27.5%, el sistema de forrajes recibió el 2% del

³⁸ Entrevista realizada al Ing. Arnoldo Martínez Cano, Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER, el día 24 de enero de 2013.

subsidio y apoyó al 1.34% de los beneficiarios. Entre el sistema algodón y el sistema melón, se concentró el 6.52% del subsidio total del PAIEI y el 53% de los beneficiarios, sólo la semilla para algodón y melón, representó el 6.11% del subsidio total y el 52.44% de los beneficiarios. Resulta evidente que en el caso de estos sistemas agrícolas no ocurrió ningún proceso de capitalización.

Respecto al total del PAIEI, el Componente Ganadero: para el sistema-producto caprino, se atendió al 3.29% de los beneficiarios con el 1.43% de los recursos; el sistema producto bovinos carne apoyo al 4.94% de los beneficiarios, con el 3.34% de los recursos; el sistema apícola atendió al 0.12% de los beneficiarios con el 0.18% de los recursos. No se observa una orientación de capitalización en estos sistemas.

En el componente Pesca respecto al total del PAIEI, se apoyó con 0.56% de los recursos al 0.41% de los beneficiarios, es decir, fueron apoyos irrelevantes dentro del conjunto del PAIEI.

En términos de regiones y de los componentes evaluados, la orientación de acuerdo a la base de datos de solicitudes, destaca el Componente Agrícola y por regiones se encuentran similares aportaciones federales y estatales, excepto el DDR de Sabinas con 14 millones de subsidio (cuadro 8 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos). De acuerdo con los Componentes de la MIR estatal, se apoyaron Infraestructura con el 30.77%, el de Equipamiento con el 61.25% y el de Material Genético con el 7.97%.

Las diferencias de componentes de las RO y la MIR estatal (orientados y definidos por SAGARPA nacional), son resultado de la poca claridad en lo que se busca obtener como resultado, y propicia que el ejercicio estatal se “apegue” más a lo que firma como compromiso en los convenios con la federación y no a planear la priorización de actividades, beneficiarios y recursos.

De acuerdo con la distribución de los beneficiarios, se atendió en su mayoría a los beneficiarios grupales de bajos activos y de ellos a localidades de Baja y Muy Baja Marginación, seguidos de los de medios activos individuales distribuidos en localidades similares y a las que no presentaron registro de marginación (cuadro 9 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos).

Respecto a la inversión por solicitud, en la base de datos se encontró un 26% de los registros con estratos que no correspondían al grado de marginación o a los activos, por lo que se concateno la columna de grado de marginación y activos, arrojando los siguientes resultados: se apoyó con un 27.67% al rubro de activos medios de localidades de Muy Baja Marginación y a un 11.64% de productores de altos activos en localidades sin registro en grado de marginación. En términos acumulados por solicitud, la orientación del PAIEI fue de un 74% para los de bajos y medios activos. En general se apoyó con una mayor inversión a los de Bajo, Muy Bajo grado y a las localidades sin registro en grado de marginación (cuadro 10 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos).

A pesar de que se acertó en las solicitudes, la inversión promedio por beneficiarios de bajo nivel de activos grupales apenas logró \$9,158.62, siendo los de Bajo grado de marginación y bajo nivel de activos de \$2,688.7, en tanto que los beneficiarios individuales obtuvieron en promedio \$38,892.60, en los beneficiarios de activos medios con solicitud individual en promedio obtuvieron \$83,621.71 y los de altos activos con igual tipo de solicitud obtuvieron en promedio \$189,906.10.

Lo anterior revela que si bien la mayoría de los beneficiarios fueron de bajos y medios activos con solicitud grupal, pero no fueron los mejores beneficiados con el monto del subsidio. Se privilegiaron las solicitudes individuales con mayores montos, esto es, la mayoría de los beneficiarios no se capitalizó, estimulándose la individualidad y no la agrupación de los productores para mejorar sus condiciones de bienestar, por lo tanto los objetivos del PAIEI, no se cumplieron y por consecuencia, de poco sirvieron los proyectos grupales.

3.7 Monitoreo de la gestión del Programa

21. Los ejecutores 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.

- 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 difusión del Programa 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.

No.

La instancia responsable de facilitar el monitoreo de las acciones del PAIEI es el Comité Técnico Estatal de Evaluación de Coahuila (CTEEC), el cual ha cumplido en tiempo y forma de acuerdo a los lineamientos emitidos por SAGARPA³⁹. No se reportan evidencias de que se realizó el monitoreo de forma periódica⁴⁰, en la MIR 2011 y 2012⁴¹, y en el seguimiento y monitoreo de los indicadores de desempeño (Anexo 13 del Informe). Sin embargo, en el seguimiento⁴² se consignan metas y fechas parciales de cumplimiento por parte de la entidad ejecutora, estas revisiones se hicieron a destiempo ya que se revisaron al final de la operación. Los indicadores que se monitorearon al final de la operación, es el avance de metas del Propósito, Componentes y Actividades generales para los tres componentes.

En términos generales lo anterior se evidencia en el acta 154 del mes de marzo de 2012 del FOFAEC:

- Avance financiero 2011. Avance del 67.58%, por componente el agrícola y ganadero son los más atrasados. El Estado comenta que se tienen reuniones con las áreas operativas para revisar el avance.
- Diferencia entre lo pagado realmente en 2011 y lo reflejado en el SURI. Los municipios son los que se retrasaron, pero ya han empezado a enviar sus cierres.

³⁹ SAGARPA. (2012). Lineamientos para las actividades de Planeación, Monitoreo y Evaluación en los Estados. México, DF. Junio de 2012.

⁴⁰ Los lineamientos citados establece que el cierre de la MIR 2011 debería darse en julio de 2012, y el monitoreo de acuerdo con el periodo del cumplimiento de metas, a partir de la publicación de los lineamientos.

⁴¹ A pregunta expresa al Responsable del CETEEC, comenta que se definieron esas actividades para los tres Componentes a fin de no ser repetitivo, ya que la recomendación que recibieron, era que se tenía que hacer muy ejecutiva la MIR.

⁴² Archivos. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2011.xlsx. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2012.xlsx.

- Supervisión. Avance de supervisión 2011. Se destaca que el 50% de la muestra de los expedientes solicitados no fueron presentados.

En el acta 156 del FOFAEC de julio de 2012, se menciona que el avance financiero 2011 de todos los programas convenidos era del 79.28%, siendo el Componente Ganadero el que reflejaba un mayor atraso, urgiendo la necesidad de cerrarlo a más tardar en el mes de agosto. En la misma acta, se da a conocer respecto a la MIR 2011, que se realizó la medición de los indicadores, se presentaron a los funcionarios, y validaron sus resultados justificando los funcionarios estatales, los resultados obtenidos.

La falta de un monitoreo oportuno y con resultados, se refleja en la entrevista del 16 de enero de 2013 con un funcionario de SAGARPA, el cual señala que la unidad ejecutora aún no entrega el cierre 2011, y que aún falta aportar 21 millones de ese año, en tanto que en 2012 el avance financiero del PAIEI no ha logrado el 50%.

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.

- 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.

No.

La información generada de los indicadores de gestión del PAIEI, no es oportuna, puede ser confiable, se encuentra sistematizada y puede resultar pertinente para la gestión, pero carece de utilidad ya que se revisa cuando ya ha pasado la operación. De acuerdo al acta 156, los resultados del monitoreo de 2011, se cargaron en el SURI en mayo del 2012. La falta de oportunidad no inquieta a los operadores⁴³ ya que consideran que la MIR no tiene indicadores sensibles y no admite reportes de procesos, por lo que hacen un balance hasta el final del ejercicio. Lo anterior cuestiona la pertinencia de los indicadores de gestión, ya que por ejemplo en la MIR no existen para los componentes, indicadores intermedios y en donde si existen (Actividades, excepto difusión y recursos convenidos), regularmente no se cumplen.

La pertinencia o no de los indicadores, tienen que ver con lo que se pretende medir, por lo que comentarios de este tipo deben ser incorporados en el proceso de construcción de la MIR, la sensación generada es que su proceso de construcción, es un mero trámite administrativo, reflejado en los resultados que se obtuvieron en 2011 y el avance obtenido en 2012: el Avance Financiero a diciembre de 2012 era de 48.47% en el Componente Agrícola y de 41.90% en el Ganadero.

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

⁴³ Entrevista al Ing. Arnoldo Martínez Cano. Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER, realizada el 24 de enero de 2013.

No procede valoración cuantitativa.

En la MIR 2011 y 2012, los indicadores del Fin y uno del Propósito (Porcentaje de incremento del valor real de los activos en las unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas por el Programa) no muestran datos, ya que señalan como fecha de cumplimiento el 31 de diciembre de 2014 (Anexo 14 del Informe).

Sintetizando los descriptores del Propósito y de los distintos Componentes, Actividades e indicadores (cuadro 11 del Anexo de cuadros y figuras de capítulos), el nivel de avance que se reporta en 2011 es bajo, en la relación recursos pagados y convenidos, impreciso en la justificación relacionada con la reducción de la meta de las UER capitalizadas ya que el monto promedio fue menor, contradictorio en el porcentaje de productores apoyados con infraestructura y carente de planeación.

Respecto al avance en 2012, aunque no lo reportan los indicadores de gestión de las actividades, es preocupante, que se mencione por parte de los funcionarios estatales que el retraso en las solicitudes dictaminadas, se deba a mayores tiempos en la apertura de las ventanillas, cuando funcionarios de SAGARPA señalan que parte del recurso llegó en febrero, pero el primer millón de pesos ejerció en agosto, y en el mes de septiembre se ejercieron 35 millones de pesos. Lo anterior repercute en el logro de objetivos del PAIEI, con el agravante de que se cuenta con recursos y no se ejercen, por lo que los productores no logran acceder al apoyo por deficiencias operativas en su ejercicio.

3.8 Sistemas de información

24. La aplicación o sistema informático institucional 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.**

Si, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	El sistema informático institucional cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El SURI como herramienta que permite estandarizar y sistematizar el proceso de recepción y atención de solicitudes, de los programas que operan en coejercicio en el Estado y brindar transparencia y oportunidad en la información, es valiosa ya que en la actualidad es el único sistema usado por los responsables del PAIEI y provee información a los responsables y ejecutores. Es una herramienta compartimentalizada en la cual sólo

los funcionarios superiores tienen acceso pleno⁴⁴. Los funcionarios usuarios del sistema tienen una clave de acceso, de acuerdo a su función. A través del SURI, se generan reportes sobre el avances de las solicitudes en las diferentes etapas, y sobre lo financiero, es útil para la toma de decisiones, los reportes que genera son por componente, por tipo de productor y por municipio⁴⁵. Se reporta cada mes a las oficinas centrales de la SAGARPA.

Es una herramienta y como tal depende de si se le alimenta con información de calidad, por los funcionarios usuarios, así como si presenta fallas la plataforma, por ejemplo:

- a) El Subdelegado de Planeación⁴⁶ de la Delegación de la SAGARPA en la Región Lagunera, comenta que se cuenta con bases de datos de los beneficiarios con muchas carencias por el llenado durante el proceso de captura de las solicitudes, en el SURI por lo que no está completo.
- b) El Subsecretario de Fomento Agropecuario⁴⁷ de la SEDER, comenta que el SURI presenta algunos problemas que complican el proceso de captura: cuando se tiene una dificultad en la captura, el mecanismo de solución es hablar a los encargados del sistema en México (la consulta ya no está en línea), lo anterior lo reitera en el acta 155 del FOFAEC, en la cual comenta que se han presentado 259 fallas en el SURI clasificadas en 17 tipos.
- c) El Director de informática de la SEDER, señala que el problema se presenta es básicamente porque el Gobierno de la entidad, tiene contratada una banda ancha para todas sus oficinas, lo cual resulta insuficiente, es recomendable –señala- que se contrate una banda ancha exclusiva para el sistema, otro problema son las características del equipo en las Coordinaciones y su mantenimiento, él indica que no se han presentado problemas fuertes en 2012.

En otras palabras, cuando el SURI presenta fallas en la comunicación en línea, se derivan de problemas técnicos: se carece de suficiencia de la banda y del mantenimiento y actualización del equipo de cómputo. Cuando el SURI genera reportes insuficientes, es por la calidad de los que lo alimentan de información, es decir, cuando por los retrasos en la operación no se le provee de información o cuando se le alimenta de manera incompleta. De cualquier forma todos coinciden en que el SURI genera reportes que permiten saber cómo va la operación del PAIEI, pero los operadores, no corrigen los errores.

25. ¿Los responsables de la ejecución del Programa en el estado utilizan la información registrada en el sistema informático (SURI) para retroalimentar la gestión?

- a) Los responsables de la ejecución del Programa usan la información registrada en el sistema informático (SURI) en nivel limitado; sus decisiones las soportan principalmente en información proveniente de sistemas o bases de datos alternas.

⁴⁴ Entrevista al Ing. Sergio Castro Contreras. Subdirector de Informática (Administrador del SURI en la SEDER), realizada el 16 de enero de 2013.

⁴⁵ Entrevista al Ing. Gustavo Vargas Muñoz Subdirector de Programas Federalizados de la SEDER, en la Coordinación Regional de la Laguna de Coahuila, realizada el 20 de diciembre de 2012.

⁴⁶ Entrevista al Ing. Francisco J. Vaquera Alvarado Subdelegado de Planeación y Desarrollo Rural de la Delegación de la SAGARPA en la Región Lagunera, realizada el 20 de diciembre de 2012.

⁴⁷ Entrevista realizada al Ing. Arnoldo Martínez Cano, Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER, realizada el 24 de enero de 2013.

b) Los responsables de la ejecución 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 de la ejecución 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 derivada de este dicho sistema.

d) Los responsables de la ejecución 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.

Si, nivel 2.

Nivel	Criterios
2	Los responsables de la ejecución del Programa usan los datos del sistema informático conforme a la segunda característica de la pregunta.

Justificación:

Hasta ahora el SURI ha permitido, alertar sobre las deficiencias que se presentan en los expedientes, en los avances físicos y financieros, así como demandar una mayor atención y cuidado a los ejecutores del PAIEI.

Las deficiencias que se observan en la operación, supera bastante la capacidad para tomar decisiones expeditas que demanda los reportes generados, como por ejemplo: en el acta 154 del FOFAEC del marzo de 2012, aún se señala la necesidad de actualizar el SURI con la información de cierres 2011 de los municipios. Ciertamente que se toman acuerdos al respecto, pero no se superan en tiempo y forma: en el acta 156 de julio de 2012, se señala que se encuentran capturadas 2,203 solicitudes y sólo 282 dictaminadas: y en el acta 158 de noviembre se advierten errores en las fechas de pago en el SURI, se solicita un incremento del apoyo para una solicitud debido a una omisión en el registro, por su parte la unidad responsable observa que de 23 expedientes solicitados seis vienen incompletos, lo mismo ocurre en siete solicitudes de 33 proyectos. Como colofón el operador, solicita una reasignación del 57% de los recursos destinados al Componente Agrícola, hacia otros componentes fuera de los evaluados.

3.9 Supervisión de la operación del Programa

26. El sistema de supervisión de los procesos operativos en el estado implementado por la instancia normativa del Programa, 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 de los Componentes.

c) Se basa en procedimientos estadísticos rigurosos para determinar los casos a supervisar, de modo que genera información representativa sobre los procesos supervisados.

d) El sistema genera resultados que son utilizados por los responsables del funcionamiento para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

Si nivel 2.

Nivel	Criterios
2	La instancia normativa del Programa tiene implementado un esquema de supervisión de la operación y éste cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El sistema de supervisión es pertinente en términos de las fases, etapas y procesos específicos que se supervisan, no es oportuno, se basa en procedimientos estadísticos rigurosos para determinar los casos a supervisar, de modo que genera información representativa sobre los procesos supervisados, el sistema genera resultados –aparte de aprobación y pago de solicitudes- que no son utilizados por los responsables del funcionamiento para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

Tres actas marcan la evolución de la supervisión en 2011 y 2012 y sus pobres resultados:

- En el Acta 154 del 13 de marzo del 2012 se consigna que el avance del 2011 es del 67.58%, por componente, el agrícola y ganadero son los más atrasados. El Estado comenta que se tienen reuniones con las áreas operativas para revisar el avance, así mismo se señala que el problema del retraso se debe a los municipios, pero ya han empezado a enviar sus cierres. Se solicita que para que los desistimientos 2011, se aplique a proyectos que no fueron apoyados por insuficiencia de recursos, de acuerdo a las RO. Se indica en la misma acta, que en el avance de supervisión 2011 destaca el hecho de que el 50% de la muestra de los expedientes solicitados no fueron presentados.
- En el Acta 155 del 17 de mayo de 2012, en relación al ejercicio fiscal 2011, se indica que se presenta avance financiero del 76.49% y se comenta que las aportaciones estatales 2011 es necesario que se regularicen.
- En el Acta 156 del 13 de julio 2012, se informa que el avance del PAIEI 2011 es del 80.84% y que se solicita que el adeudo del estado se reoriente a la sequía.

Independientemente de la sequía, es evidente que el Estado no se orientó a cumplir con sus compromisos en 2011, y al parecer le dio un giro en sus compromisos con el PAIEI en el mes de julio de 2012, de poco sirvió la supervisión y los acuerdo en el FOFAEC de 2011 y en 2012. Lo que cuestiona el sentido de la supervisión.

El SURI es la herramienta más valiosa para el sistema de supervisión declara el Subdelegado de Planeación SAGARPA en Coahuila⁴⁸ por ejemplo se envían expedientes, se revisan todos los casilleros, el único que no está es el 32 D, se reporta cada mes a México copia de algunos de los informes. Los procedimientos de supervisión se encuentran documentados y son⁴⁹ los que se aplican⁵⁰:

Fases I. Selección y distribución de la muestra. Solicitar el listado de solicitudes y el lugar en el que se resguardan los expedientes. Deberá responder en cinco días,

⁴⁸ Entrevista al Lic. Reynol Maltos Romo Subdelegado de Planeación SAGARPA en Coahuila, realizada el 13 de enero de 2013.

⁴⁹ Entrevista a Ing. Hugo Reyna Muñoz. Jefe del Programa Agropecuario, SAGARPA realizada el 1 de febrero de 2013.

⁵⁰ SAGARPA. 2011. Procedimiento para la supervisión de los programas a cargo de la SAGARPA. 10 de noviembre de 2011. México, DF.

generará un listado y en 10 días enviará las observaciones de la supervisión de la fase II

Fase II Ejecución de la supervisión

- Etapa 1. Previo a la apertura de las ventanillas
- Etapa 2. Recopilación de solicitudes.
- Etapa 3. Dictamen de la solicitud de apoyo
- Etapa 4. Resolución de la solicitud de apoyo
- Etapa 5. Visitas de verificación e inspección en la aplicación de los apoyos

Fase III. Valoración de las acciones correctivas

- Reporte al enlace y jefe de supervisores en 3 días
- El jefe de supervisión deberá detectar áreas de mejora y de ser necesario solventar las acciones legales correspondientes.
- En un plazo no mayor a 10 días después de la supervisión la UE deberá justificar y precisar las acciones que emprenderá para corregir las áreas de oportunidad.
- La UE corregirá en un plazo no mayor de 30 días naturales, la corrección a las áreas de mejora, o la justificación
- El Jefe de supervisores deberán informar al titular de la UR trimestralmente
- En caso de que algún supervisor detecte corrupción lo notifica al Jefe de Supervisión y éste a los órganos de control correspondientes.

Cada una de estas fases explica el encargado de la supervisión por SAGARPA, son poco operativas ya que se entrelazan las etapas, y cada una de ellas de acuerdo al procedimiento, presentan muestras diferentes, de tal forma que mientras se está en la etapa 2 para algunas solicitudes, al mismo tiempo se encuentra en la etapa 3 y dado el flujo de solicitudes se puede estar con algunas en la etapa 4 de la segunda Fase de supervisión. La etapa 1, 2 y 3 genera bastante papeleo para lo que no tiene presupuesto la SAGARPA, ni el personal suficiente. Cuando se llega a la etapa 5, poco se puede hacer con un vehículo ya que se trata de verificación de los apoyos. Por otra parte se debe de realizar en la Fase III. Valorización de las acciones correctivas. De tal suerte que la Fase III nunca se realiza con oportunidad, con el personal que se dispone y sin embargo, se reporta a oficinas centrales, pero estas no envían acciones correctivas⁵¹. Lo anterior hace suponer que no existen medidas para que la federación proteja el uso del dinero público, al parecer se trata sólo de administrar el “status quo”.

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

No procede valoración cuantitativa

Los principales obstáculos son descritos en el empalme de las fases, lo que hace que el sistema de supervisión sea inoperante y poco eficaz, ante una operación poco eficiente, la supervisión se dificulta y se hace compleja. No existe alguna medida correctiva adoptada ni recomendada, sólo oficios de no cumplimiento sin embargo, no se han

⁵¹ Entrevista a Ing. Hugo Reyna Muñoz. Jefe del Programa Agropecuario, SAGARPA realizada el 1 de febrero de 2013.

observado mejoras en la operación, por el contrario, es el segundo año que se repiten los errores.

3.10 Percepción de los beneficiarios sobre el Programa

28. Los responsables del 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.

No.

Los responsables de la operación del PAIEI no cuentan con instrumentos para medir la satisfacción de los beneficiarios (Anexo15 del Informe). De acuerdo a lo declarado por el Subsecretario de Operación Regional de la SEDER⁵², que si bien en este año no contaron con el instrumento, lo están considerando para el próximo, actualmente se guían por los comentarios de la gente y si existen errores se corrigen. Algunos funcionarios estatales consideran que es necesario, pero a otros les parece que es muy complicado preguntarle a la gente, ya que siempre van existir los que se declaren insatisfechos.

La ausencia del instrumento, impide saber si los bienes de los componentes que se entregan son los adecuados o no, así mismo se pierde la valoración de los montos asignados: si estos son suficientes, oportunos, de la calidad adecuada, etc. Se asume que la satisfacción de los beneficiarios es la adecuada, por el simple hecho de que se le entrega un apoyo, olvidándose por completo de los posibles errores en que se incurre.

29. En caso de que el Programa utilice instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, ¿en qué medida los resultados obtenidos son utilizados por los responsables de los Componentes para incorporar mejoras en los procesos?

No procede valoración cuantitativa.

No existe instrumento para medir el grado de satisfacción. Al no conocer cuál es la valoración pública de sus servicios, induce a pensar al funcionario que todo lo que hace está bien, y el productor debe estar satisfecho, sin embargo, la experiencia en campo del evaluador revela que no es siempre así, por ejemplo: ¿Qué opinión tienen los beneficiarios del PAIEI pertenecientes al 3.94% de las solicitudes (de 406 revisadas), del hecho de que se les otorgará menos apoyo del solicitado? ¿Qué opinión tienen los beneficiarios del PAIEI, del hecho de que para algunos el apoyo fuera un poco mayor al solicitado? ¿Qué opinión tiene los productores sobre la oportunidad del apoyo? ¿Qué opinión tiene los beneficiarios, sobre la calidad de las gestiones de sus organizaciones para solicitar el apoyo? etc.

Son interrogantes que pueden o no contribuir a la mejora del Programa, pero el uso de un

⁵²Entrevista al Ing. Reginaldo de Luna Villarreal. Subsecretario de Operación Regional (SEDER) realizada el día 24 de enero de 2013.

instrumento para conocer el grado de satisfacción, ayudan a dilucidar la operación y a plantear las quejas o fortalecer las cosas que se hicieron bien. El instrumento no sólo es un requisito administrativo, ni un trabajo más que hacer dentro del conjunto de actividades, es la posibilidad de contribuir a corregir un rumbo, de mejorar. Sin este instrumento, la brújula del PAIEI se encuentra averiada.

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

No procede valoración cuantitativa.

Derivado de la aplicación de un cuestionario a productores en el Estado, se advierte que de 118 beneficiarios de 2011 (Anexo 19 del Informe), el 44.3%, podía haber funcionado sin el apoyo, y sólo el 25.2% no lo haría sin él. Lo que plantea dudas sobre si parte de la población que se apoyó requería subsidio para su capitalización. El 23% del total de los que contestaron que funcionarían plenamente sin el apoyo corresponden al DDR Laguna-Coahuila en su mayoría para el componente de Paquetes Tecnológicos. También en este tipo de respuesta se encuentran dos beneficiarios de sementales, dos de infraestructura, tres de material vegetativo y uno beneficiado con maquinaria y equipo.

El PAIEI adquirió el carácter de un programa asistencialista. El 62.6% de los beneficiarios recibió apoyos por \$10,000.00 o menos y de estos el 57% recibió mil pesos o menos, resulta en consecuencia que el PAIEI no se orientó al incremento de la capitalización de los productores, sólo un productor recibió apoyo por \$750,000.00.

Los principales medios de difusión del PAIEI (en la percepción de los beneficiarios) fueron: las ventanillas, las organizaciones y las reuniones con funcionarios. El 47.5% de los beneficiarios se enteraron por medio de las ventanillas, un 19.5% por la organización a la que pertenece y el 16% por reuniones informativas con funcionarios, sólo el 1.69% se entró por medio de la convocatoria y el 0.85% por el periódico, estos últimos beneficiarios corresponden a las de mayor nivel de escolaridad (14 y 17 años respectivamente) y de menor promedio de edad (39 y 32 años), en ellos la información fue clara y suficiente, en tanto que la difusión en las ventanillas, organizaciones y funcionarios, la claridad de la información anduvo en el 87 y el 94%.

Aunque no es definitiva la relación entre los atributos de escolaridad y promedio de edad con el conocimiento de la normatividad, es evidente que ésta última, les resulta ajena a la mayoría: el 86% de los beneficiarios no la conocían, siendo su rango de escolaridad entre 6 y 7 años, y su rango de edad entre 57 y 69 años.

Con relación al acceso al apoyo, el trámite únicamente lo realizó el 21% de los beneficiarios. El trámite realizado por organizaciones ha generado serios problemas en la integración de los expedientes de los asociados, adicionalmente si a ello le agregamos que el 60% del trámite se realizó en una presidencia municipal que funciona sólo como unidad gestora la integración de expedientes, se vuelve más problemática, la integración. Por DDR el trámite se llevó a cabo en Acuña en un 50% por un técnico de SAGARPA, en Frontera el 34% lo realizaron los beneficiarios e igualmente el 43% en Saltillo, en tanto que en Laguna-Coahuila se llevó a cabo en un 53% por organizaciones.

El hecho de que las organizaciones realicen el trámite individual del beneficiario, constituye un error, que pudiera prestarse a malos entendidos: sólo fueron tres

beneficiarios que no realizaron trámite y no les llegó el bien. El 75% de los beneficiarios no realizaron el trámite, por lo que no opinaron en relación a la facilidad del llenado de la solicitud. En la dificultad para dar su aportación y encontrar un proveedor certificado, sólo respondieron el 10% y el 0.85% de los beneficiarios respectivamente. Nadie de los entrevistados tuvo opinión sobre la dificultad en el proyecto productivo.

No existe formalidad en los medios de notificación del dictamen de la solicitud y de nueva cuenta es el municipio y la organización de productores la vía por excelencia para su comunicación. El 75% de los beneficiarios recibió notificación del dictamen, el cual cerca del 60% manifiesta que se realizó de manera verbal, la mayoría a través del municipio. Transcurrieron más de 70 hasta 185 días para recibir el dictamen de la solicitud, en el 35% de los beneficiarios, únicamente el 37% lo recibió en 60 días o menos.

Del dictamen a la recepción del apoyo, pasaron en promedio de uno a dos meses para el 86% de los beneficiarios que respondieron, de ellos el 70% fue en un mes. Del total, el 61% correspondió a la ventanillas municipales.

El trato que recibieron los beneficiarios que realizaron el trámite (21%) fue en un 100% amable y respetuoso al recibir información, en la notificación del dictamen y durante la entrega del apoyo. El 56% de los beneficiarios que no contestó, fue porque no realizó el trámite, esta cifra se eleva al 75% si se considera que 80 beneficiarios declararon no haber realizado el trámite personalmente. Respecto a las anomalías, sólo una persona detectó estas.

La conservación de los apoyos que entrega el PAIEI es baja, pero 54% de los que lo conservan, lo usa plenamente. De los que conservan el apoyo y lo usan a menos del 75%, tuvo problemas con el agua o bien la plantación está en desarrollo o se encuentra inconclusa la obra. De los que conservan el apoyo el 34% realizó el trámite directamente, cerca de un 26% el trámite lo realizó un técnico privado y un 11% el trámite lo hizo un técnico de SAGARPA, manifestando un interés en el bien solicitado y recibido.

Los que respondieron que no conservan el apoyo es un 59% y de éstos el 57% recibieron semilla para siembra. Los que no lo mantuvieron el 31% el trámite lo realizó el líder de la organización, el 18% un técnico de la SEDER y un porcentaje igual, lo tramitó la presidencia municipal.

Por su parte el 62% declara que contribuyó plenamente a su actividad y un 30% menciona que parcialmente sirvió a su actividad. El 97.4% de los beneficiarios consideraron como adecuado el apoyo, un 93% entre excelente y bueno. La asistencia técnica y la capacitación estuvieron ausentes del PAIEI. El 86% de los beneficiarios no recibieron capacitación o asistencia técnica y sólo el 9.8% recibieron estos servicios por medio de un PSP, despacho o el proveedor.

En resumen se presentan áreas de oportunidad en: la precisión de la población objetivo, contribuyendo a beneficiar a aquella población que muestre mayores impactos con el apoyo, es decir, a la población de menores y medios activos que obtenga incrementos sustanciales en la capitalización; en los medios de difusión; en el fortalecimiento de los municipios y reuniones con funcionarios, como medios propicios para que se entere más gente, así como otros medios como la radio en estaciones que escucha la población rural; en el acceso a los apoyos, fortaleciendo a las ventanillas municipales en la disponibilidad de solicitudes y en su llenado, así como en la información de los requisitos y en la

integración del expediente, contribuyendo así en la oportunidad de los procesos; en privilegiar la presentación de proyectos contra la solicitud a la demanda; en las características de los apoyos, entregando bienes de capital duraderos y adecuados; y en el seguimiento y aprovechamiento de los mismos cuidando no entregar bienes de capital que se aprovechen menos del 51%, examinando que las condiciones de partida de las UER no limiten el uso de los apoyos, esto sólo es posible advertirlo si se analizan los proyectos no las simples solicitudes.

3.11 Seguimiento a los apoyos

31. Los responsables del funcionamiento del Programa en el estado llevan a cabo un seguimiento de las inversiones apoyadas con el fin de constatar su permanencia y resultados en las unidades de producción, 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 operadores y se encuentra sistematizado.
- d) El seguimiento se encuentra previsto y definido en la normatividad aplicable al Programa.

No

El seguimiento se encuentra previsto en las RO 2012, en la cual se establecen las obligaciones de los ejecutores del PAIEI en el: Título III. De las instancias. Capítulo I. De las facultades y obligaciones de las instancias. Artículo 64. La Instancia Ejecutora, tendrá las siguientes facultades y obligaciones. Fracción XI. Realizar el seguimiento que podrá consistir en la entrega de reportes, requerimiento de información, visitas de supervisión y verificación y cualquier otro que le requiera la Unidad Responsable, que permita verificar que los apoyos otorgados hayan sido autorizados y usados conforme a la normatividad aplicable. Adicionalmente se presenta en el Anexo III, como parte del diagrama de flujo general de la operación de los componentes.

El Subsecretario de Operación reconoce que no existe un esquema de seguimiento, que se pretende incorporarlo para el siguiente ejercicio. De las limitaciones que existen destaca la escasez de personal, en tanto que en la Coordinación Regional de la Laguna se considera que son necesarios vehículos para llevarlo a cabo eficientemente (Anexo 20 del Informe).

Al no llevarse a cabo el seguimiento de las inversiones apoyadas, por lo tanto no se conoce, si efectivamente les llegó el apoyo, si sirvió para la actividad solicitada, en que nivel lo usan, si es pertinente en términos de calidad y funcionalidad, etc.

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 los mismos para incorporar mejoras en los procesos de planeación y asignación de los recursos?

No procede valoración cuantitativa.

Pese a que se encuentra normado en las RO 2012 No existe un procedimiento de seguimiento de los apoyos.

3.12 Transparencia y rendición de cuentas

33. El Programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

a) **Toda la normatividad aplicable al Programa (RO, 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.**

Si nivel 3.

Nivel	Criterios
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

Justificación:

La ruta para acceder a la información si bien supera los tres clics,⁵³ es para quien conoce el manejo la red, adecuada. En el sitio web, sólo se encuentra las RO 2012, las solicitudes, los requisitos y los trámites que vienen señalados en la Convocatoria del PAIEI y el listado de beneficiarios, no aparecen los lineamientos de operación ni la mecánica operativa ni se presentan los principales resultados del PAIEI en la entidad, y si cuenta con teléfono y correo electrónico así como la dirección de la SEDER estatal.

No existen otros medios de difusión para transparentar la documentación y operación del PAIEI, excepto las solicitudes en presidencia y la Convocatoria en los periódicos de mayor circulación regional.

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

⁵³ Paso1. <http://www.coahuila.gob.mx>

Paso 2. Menú principal: dependencias (clic); SEDER (clic): visite el sitio web (clic): RO y requisitos (clic).

Paso 3. Menú principal: dependencias; SEDER (clic): visite el sitio web (clic): Programas en concurrencia 2012 entre Gobierno del Estado y SAGARPA (clic): convocatoria

Paso 4. Menú principal: dependencias; SEDER (clic): visite el sitio web (clic): lista de beneficiarios (clic).

Centro de Gobierno. Carretera 57 y Blvd. Centenario de Torreón, primer piso.- Saltillo, Coahuila- México C.P. 25294. Horario de Atención de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Tel. (844) 252 79 00. Correo:

fomentoagropecuario@tgecoahuila.gob.mx

No procede valoración cuantitativa.

Si tomamos en consideración que de 80,122 hogares en localidades mayores a 50 habitantes y menores a 5,000, cerca del 90% no poseen computadora⁵⁴ y menos aún internet, el mecanismo de transparencia resulta insuficiente a la población rural. Lo mismo la indicación en la Convocatoria del PAIEI que señala que la solicitud se encuentra disponible en el sitio web.

De emplearse sólo ese mecanismo de transparencia se excluye a la población potencial, o bien obliga a informarse por mecanismos informales e incurrir en gastos extraordinarios, constituyendo un mercado para los que si conocen de computadoras y de navegación en la red. Lo mismo ocurre con las solicitudes y su llenado, las facilidades que otorgan las presidencias municipales coadyuvan a superar las dificultades del llenado.

La información presentada en el sitio web, no constituye la suficiente como para advertir si el programa se encuentra orientado a resultados, y tampoco permite advertir si se cumplió o no con el ejercicio anterior.

3.13 Valoración global del funcionamiento y la operación del Programa

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

No procede valoración cuantitativa.

En el estado el PAIEI no se orienta a resultados. La planeación del Programa es débil ya que no tiene precisada: la población objetivo, la problemática atendida, ni a qué tipo de UER se debe de capitalizar en la entidad, por consecuencia la MIR es imprecisa y su alineación con otros instrumentos es deficiente, se carece de un Plan de Trabajo que oriente la operación. Al no tener definidas éstas cuestiones, no se es eficaz en la operación, su eficiencia es además muy baja, se presentan innumerables áreas de mejora en: la recepción de las solicitudes y su trámite, así como el proceso de dictaminación y entrega de los apoyos. La retroalimentación con las opiniones de los beneficiarios se encuentra ausente, lo mismo ocurre con la supervisión en la entrega de los apoyos. La transparencia es limitada, no se han establecido mecanismos que enteren a la población rural de la operación del PAIEI. Si no se mejora la planeación, los procesos de operación y gestión del Programa, podrán mejorarse pero carecerán de sustancia, el acceso a los apoyos será irrelevante, y la conservación y aprovechamiento de los apoyos no tendrán impactos relevantes. Pueden seguirse las RO al pie de la letra, pero no se contribuirá a capitalizar a los productores que realmente se encuentran descapitalizados. Esto es lo que procura el análisis del FODA en la entidad (Anexo 16).

⁵⁴INEGI. ITER_05XLS10.xls. Consultado el 4 de febrero de 2013.

Capítulo 4 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones.

Existe tensión en el arreglo institucional derivado de lo que deja de hacerse, lo que se hace de manera incompleta y lo que no puede hacerse por las limitantes de las RO. La disfuncionalidad del arreglo institucional ha llegado a tal grado que funcionarios de SAGARPA plantean separarse del PAIEI en concurrencia, y los funcionarios estatales consideran que la normatividad los limita que no es adecuada a la realidad estatal.

Las aportaciones estatales son entregadas a destiempo, desestimando el esfuerzo federal y disminuyen la potencialidad de los subsidios otorgados, y en algunos casos retrasa la operación del PAIEI.

No existe un área única que se responsabilice de la operación, siendo fragmentada, y aglutinada en el área municipalizada. Lo anterior provoca que las responsabilidades se diluyan, dispersándose los esfuerzos y el trabajo para corregir, lo que presenta a la operación como deficiente. Los tiempos de operación son bastante prolongados, afectando la asignación a los beneficiarios y en general a la operación del PAIEI

No existe una visión de lo que se pretende con el PAIEI. La planeación se ha convertido en un acto administrativo. Los instrumentos de planeación existentes, no coadyuvan a un proceso de operación eficiente, su cumplimiento es demasiado laxo: se modifican en la práctica constantemente, se promueven acciones no contempladas al inicio del proceso y sin el sustento práctico debido. Se carece de un plan de trabajo que guíe la operación. Por lo tanto, no existe alineación entre los instrumentos de planeación, en el Anexo Técnico se apoya algunos rubros y en la MIR otros, los montos son diferentes en uno y otro instrumento, en la práctica se respetan de forma muy general.

La potencialidad para generar mayores resultados, es exigua en la mayoría de los sistemas producto y regiones en la entidad, dado que el nivel de articulación planeada es baja, excepto en algodón en el DDR Laguna. Coahuila, trigo, caprinos y bovinos en el norte del Estado. La articulación que mayor se ha dado es en el ámbito de desarrollo de capacidades y con COUSSA. En la Laguna de Coahuila para el caso del algodón, se ha articulado muy bien, trabajando con financiamiento, ingreso objetivo, semilla transgénica y asistencia técnica, lo que ha sido planeado, pero el PAIEI ha sido un simple complemento hacia los productores apoyándolos con semilla, aunque ha sido un importante grupo de beneficiarios.

No existe una definición precisa de la población objetivo, ni en la MIR, ni en el Anexo Técnico, se atiende a todos los productores del Estado, de acuerdo a la definición general de las RO. No se hace uso del diagnóstico en el Estado para precisar la población, por lo que solo se busca incrementar el capital, pero no promover la capitalización de los segmentos de la población más afectados por la problemática referida a los bajos niveles de adaptación de los sistemas productivos que conlleva a la obtención de bajos ingresos y rentabilidad de las UER. En consecuencia el problema que atiende la MIR 2012, no es el de bajos niveles de capitalización de las UER, si no el de incrementar los niveles de capitalización de cualquier tipo de productor rural.

La estrategia para lograr la cobertura de la población rural no está documentada, y en la operación resulta insuficiente, dado que no se precisa la población objetivo, aunque en los

hechos se beneficia a un mayor número de productores del “sector social” (ejidatarios) que corresponden a bajos y medianos activos, no se les asigna apoyos significativos para su capitalización. Las metas de atención a productores se encuentran sobregiradas en el subsector agrícola y presentan déficit en el subsector pecuario, lo que revela la ausencia de una adecuada planeación y operación.

El registro de las solicitudes es deficiente, por lo que el tiempo entre la recepción y el dictamen se prolonga. Lo anterior es debido a que el personal de ventanilla no se encuentra capacitado a profundidad, resulta insuficiente en los momentos más álgidos, se reciben solicitudes con expedientes incompletos, existe poca supervisión hacia su trabajo, se tienen pocas ventanillas municipales, ya que bastantes de ellas sólo gestionan las solicitudes, sin alguna responsabilidad en su llenado y acompañamiento de expediente.

Fuera del DDR Laguna-Coahuila, se atienden básicamente solicitudes individuales, y se considera a la “mejor”, pero no se tiene documentado el criterio para calificarla así, ni los tiempos en que debe de hacerse, por lo que se contribuye a prolongar el tiempo entre el ingreso de la solicitud y el dictamen.

Pese a que existen criterios establecidos para calificar las solicitudes con proyecto, y criterios de estratificación para determinar los montos de los apoyos, el PAIEI en Coahuila presenta ambigüedad en los criterios de selección plasmados en la convocatoria, ya que no se dan a conocer las prioridades estatales.

La baja capitalización de las UER han obligado paulatinamente al abandono de las actividades agropecuarias, pero el programa no contempla este efecto, ya que entrega bajos montos de apoyo, y se orienta hacia el beneficio individual, por lo que no promueve la capitalización de estas UER y no multiplica sus efectos con bienes de beneficio grupal y con proyectos.

El monitoreo del PAIEI, no produjo resultados y recomendaciones pertinentes ya que no se realizó en tiempo y forma, al disponer de los lineamientos hasta el mes de junio de 2012.

El uso del SURI como herramienta única de información y toma de decisiones, no ha sido empleado de manera óptima, por la calidad de la información ingresada ya que se registran solicitudes sin el debido soporte de la papelería adjunta a la solicitud, no existe cobertura municipal, se presentan problemas técnicos relacionados con la capacidad de la banda de internet con la que se opera y con los equipos y software de las ventanillas municipales, las cuales a su vez son insuficientes.

La supervisión de SAGARPA ha resultado poco eficiente, por el volumen de solicitudes con expedientes incompletos que se advierten en cada etapa de la misma, se ha generado demasiado papeleo, y no se concluyen las etapas si no hasta tiempo después de la operación. No existen de manera clara la contraparte estatal. Existe poco personal en la federación y la entidad para que se complete de manera eficiente la supervisión tal y como está diseñada.

No existen instrumentos para evaluar la percepción del beneficiario sobre la calidad del servicio y de los bienes otorgados. En la aplicación del cuestionario para beneficiarios 2011, el 44.3% de ellos declaró que pudieron haber funcionado sin el apoyo del PAIEI, es decir, poco contribuyó a solucionar problemas de éstas UER. El 58% de los encuestados

no conservó el apoyo, lo que plantea serias dudas sobre la población atendida y sobre el logro del propósito del PAIEI.

Sólo el 21% de los beneficiarios 2011 realizaron el trámite de manera individual. Lo que puede acarrear problemas de transparencia, ineficiencias en la papelería de la solicitud y en la entrega de los apoyos.

En relación a la transparencia, si bien existe la información básica en el portal del Gobierno del Estado y en la SEDER, resulta insuficiente y en algunos casos inapropiado. No se publican los resultados de la operación del PAIEI, ni los lineamientos específicos por componente ni la mecánica operativa del Programa y resulta inapropiado usar el portal como único medio de transparencia ya que sólo una mínima parte de la población rural, cuenta con acceso a la red.

En términos globales el PAIEI en Coahuila, no se orienta a resultados en principio porque no tiene definida la población objetivo y por las bajas asignaciones presupuestales que se observan, no cumple con el objetivo del Programa de aumentar la capitalización de los segmentos más afectados por la problemática de baja adaptación de los sistemas productivos al entorno que provoca niveles insuficientes de retribución a sus actividades y precaria rentabilidad.

Recomendaciones.

Existen áreas de mejora en la operación del PAIEI en el ámbito del Arreglo Institucional, con la finalidad de orientar el PAIEI a resultados, destacando en principio la existencia de una área única que se responsabilice de la operación para orientar su ejecución y lograr una mejor eficiencia de los procesos, es decir un mando único que coordine todos los componentes, supervise la operación y sea interlocutor con la SAGARPA. Además de convertir a las instancias municipales como efectivas ventanillas con clave para el SURI y capacitar al personal de las ventanillas, por personal de SAGARPA. Con esto se aprovecharía toda la estructura territorial del Estado.

Con la finalidad de potenciar los apoyos e impactos del PAIEI, es necesario definir si el Estado va a hacer sus aportaciones en tiempo y forma, para que no obstruya el potencial de recursos en el FOFAEC y de éste hacia los beneficiarios. Una medida pudiera ser el depósito en una institución financiera de una promesa sólida de pago a diferentes tiempos.

Para mejorar la planeación de la operación del PAIEI, se recomienda precisar y homologar Componentes en el Anexo Técnico, el Anexo de Ejecución y en la MIR, establecer un plan de trabajo las actividades que se realizarán por etapa del circuito operativo, las metas bimensuales, las tareas, los responsables y en qué tiempo se cumplirán, así como presentar evidencias documentales de su realización.

Para potenciar aún más los impactos esperados de la ejecución del PAIEI, se debe de planear y concertar la articulación con otros programas. La articulación es necesario provocarla, promoviendo y acordando compromisos con las instituciones al inicio del periodo de operación, documentando estos acuerdos. Se debe de estudiar la articulación del sistema algodón y replicarlo en donde sea factible en los demás sistemas-producto. La articulación es la llave que permitirá allegarse suficientes recursos para los proyectos y para apoyar a la población de bajos y medios activos con mayores niveles de

capitalización e incrementar su aportación bajo programas y mecanismos previstos en las RO.

Para incrementar la aportación de los productores, es necesario provocar su organización formal, articulándose con algunos programas que tienen esos apoyos para la aportación, así mismo existe la posibilidad de vincularse con programas que apoyan en este sentido a las localidades marginadas y considerar el recurso municipal, destinando un porcentaje importante de su aportación para apoyar proyectos de sus áreas marginadas con bajos o nulos activos.

Aprovechar las facultades que otorgan las RO para definir la población objetivo, con base en el Diagnóstico elaborado en 2010, asentarlo en un documento que pudiera ser la convocatoria, y orientar el PAIEI prioritariamente hacia ésta, con apoyos significativos hacia proyectos. Lo anterior implica mejorar la MIR, precisando en ella a la población que se pretende capitalizar y documentarlo también en el Anexo Técnico.

Se recomienda, no dispersar y atomizar el subsidio, más vale “menos con más” con una estrategia de cobertura con plazos definidos, cumpliendo con el objetivo del Programa, centrando la atención en la capitalización de los segmentos de productores de bajos y medianos activos. Si se tienen compromisos con algunos sistemas productos en la entrega de semillas, cumplirlos con programas estatales y observar si realmente requieren al apoyo.

Los tiempos de los procesos de registro, selección y dictaminación de las solicitudes se requieren disminuir sustancialmente, por lo que es prudente hacer uso efectivo de la estructura estatal, incluyendo a los municipios, dotándolos de capacidades para convertirlos en ventanillas efectivas, aprovechar, la experiencia de los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) para la capacitación, y definir un plan de operación y supervisión para el registro, no aceptando solicitudes que de inicio no cubran los requisitos.

Deben precisarse claramente los criterios de calificación de las solicitudes en la convocatoria. En los comités seleccionadores debe de garantizarse la neutralidad de los dictámenes, integrando a elementos de las universidades con experiencia en la calificación de proyectos, asimismo debe invitarse a la SAGARPA, como observadores en los niveles municipales, regionales y estatales.

Por otra parte, se debe impulsar los bienes públicos (justificados jurídica y económicamente) y los proyectos en la población objetivo, sobre las solicitudes a la demanda de la población en general. En este tenor, es necesario también preferir apoyos a grupos formales, para trascender más los impactos y documentarlo en la convocatoria. Reducir al máximo los apoyos de bajos montos y eliminar los apoyos efímeros e innecesarios. La forma de lograrlo es provocando la participación de grupos formales de productores con proyectos estratégicos y destinarles una parte importante de los recursos en concurrencia, desestimular los apoyos a la demanda y priorizar proyectos que atiendan la problemática detectada.

Se deben también recorrerse las fechas de apertura y cierre de ventanillas, para tener un tiempo saludable de preparación del personal de ventanillas y de promoción del PAIEI hacia grupos organizados con proyectos, supervisando y evitando la simulación.

Definir un plan de monitoreo en tiempo y forma, para que sus resultados sean oportunos, pero para ello, debe mejorarse sustancialmente la operación y la calidad de la información del PAIEI.

El SURI es una herramienta útil en el monitoreo y supervisión de los avances del PAIEI, pero es necesario fortalecer su uso con mayor información de calidad, se sugiere contratar con recursos federales y estatales una banda ancha exclusiva para los programas en concurrencia y actualizar el equipo de cómputo y el software de las ventanillas.

Respecto a la supervisión de la SAGARPA, se recomienda solicitar a oficinas centrales el cambio del procedimiento muestral y transformarlo en un procedimiento de muestreo de aceptación por lotes, que implica mucho menos unidades muestrales. Involucrar en la supervisión de los expedientes a los DDR y los CADER. El Estado por su parte debe definir el enlace único y los responsables de la supervisión por componente.

De la percepción de los beneficiarios, se desprende que los trámites deben realizarlo como organización moral o bien directamente los beneficiarios individuales, no entregar recursos efímeros, en la medida que es muy alto el porcentaje de beneficiarios que no los conserva es decir, no se logran capitalizar, ni los necesita.

Para la supervisión estatal de la entrega de componentes, se debe de definir una estrategia de supervisión y seguimiento de los apoyos con metodologías probadas, aprovechando el esquema de out-sourcing.

Respecto a la transparencia del Programa, falta profundizar ésta y diversificar los mecanismos. Se recomienda incorporar a la transparencia, los resultados de la operación, diversificar los medios adecuados para que la población rural se entere y documentar está estrategia. Lo anterior se puede lograr mediante mecanismos de divulgación tradicionales, dado que la población rural no cuenta con acceso al internet.

En términos generales se presentan como áreas de mejora, la planeación específicamente en la precisión y articulación de los instrumentos fundamentales de planeación, en la definición de la población objetivo. Así mismo se muestran fuertes retos a superar en el proceso de operación y en la supervisión. En la operación debe ofrecerse por parte del Estado, además de las recomendaciones aquí aludidas, un plan de mejora para iniciar la operación y se debe solicitar para la supervisión, la facultad para emitir desde lo local, correcciones observadas en los diferentes momentos de la operación.

Bibliografía y documentos consultados

Bibliografía consultada

- Aguirre M. Vicente J., A. Luévano G., R. Villegas V., J. M. Peña G., J. G. Narro R., R. Rodríguez M., José L. Berlanga F., Esteban Orejón G., A. Juárez C. (2010) Diagnóstico de la problemática y oportunidades de desarrollo del sector rural de Coahuila. SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Saltillo, Coahuila.
- Diario Oficial de la Federación (2010) Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Reformadas el 2 de mayo de 2011.
- Diario Oficial de la Federación (2011) 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.
- Fernando, Castro Manuel, Gladys Lopez-Acevedo, Gita Beker, Busjeet Ximena Fernández Ordoñez. (2009). El Sistema de M&E de México: Un salto del nivel sectorial al nacional. Serie de Documentos de Trabajo DCE. No 20. Banco Mundial. Washington, DC.
- Gobierno Federal. Presidencia de la República. (2007). Plan Nacional de Desarrollo 2007-2011. México, D.F.
- González Cambrero A., Leonardo Pérez Sosa, Claudia Escalera Matamoros, Tábata Villar Villa y Marcela del Razo Martínez. (2011). Evaluación de Consistencia y Resultados 2011-2012. Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura. SAGARPA-FAO. México, DF.
- Jaramillo, V. J. L. (2010). Informe de Evaluación Específica de Desempeño 2009-2010. Programa para la Adquisición de Activos Productivos. SAGARPA-CONEVAL-COLPOS
- Martínez R. Oscar. (2009). Informe de Evaluación Externa Estatal de Funcionamiento y Operación 2008 Programa para la Adquisición de Activos Productivos. Saltillo Coahuila.
- Pérez, S. L. y Ximena Olga Quezada Morales. (2008). Evaluación del Diseño del Programa de Adquisición de Activos Productivos. SAGARPA, FAO e ILPES-CEPAL. México, DF.
- Rubén Moreira Valdés. Gobernador Constitucional del Estado de Coahuila de Zaragoza. (2012) .1er Informe de Gobierno 2011-2017. Noviembre de 2012. Saltillo, Coahuila, México.
- SAGARPA-FAO. (2011). Anexo 6. Identificación de la problemática que atiende el Programa de Adquisición de Activos Productivos. Volumen X. México, DF.
- SAGARPA-FAO. (2011). Diagnóstico del sector rural y pesquero México. Volumen 1. México, DF.
- SAGARPA-FAO. 2012. Determinación del tamaño de muestra para el levantamiento de información de beneficiarios 2011
- SAGARPA. (2011). Procedimiento para la supervisión de los programas a cargo de la SAGARPA. 10 de noviembre de 2011. México, DF.

SAGARPA. (2012). Lineamientos para las actividades de Planeación, Monitoreo y Evaluación en los Estados. México, DF. Junio de 2012.

Valdés Silva Ricardo e Irán Monjarás Trujillo. (2012). Modelo de Estratificación de Productores Rurales del Estado de Coahuila. 2012. SAGARPA-Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza-SEDER. Saltillo, Coahuila.

Archivos digitalizados

Base de Datos del PAIEI 2012 para solicitudes con recursos comprometidos.

CTE-FOFAEC. Acta 154. 13/O3/2012.pdf

CTE-FOFAEC. Acta 155. 17/05/2012.pdf

CTE-FOFAEC. Acta 156. 13/07/2012.pdf

CTE-FOFAEC. Acta 158. 27/11/2012.pdf

FOFAEC, Anexo Técnico 2011.pdf S/f.

FOFAEC. Anexo Técnico 2012.

FOFAEC. AVANCE FINANCIERO 2012 (071212).xlsx

FOFAEC. AVANCE FINANCIERO 2012 (071212).xlsx del 7/12/2012.

FOFAEC. Convenio Modificadorio 2012.

FOFAEC. ESTRATIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN AGR. V12.3.xlsx

FOFAEC. ESTRATIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN PEC. V12.2.xlsx;

FOFAEC. PAIEI 2011.xlsx

FOFAEC.1_ANEXO DE EJECUCIÓN 2012.xlsx

FOFAEC. PAIEI 2012.xlsx

Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza-SAGARPA. 2011. Matriz de Indicadores para Resultados 2011

Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza-SAGARPA. 2012. Convocatoria del PAIEI.pdf

Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza-SAGARPA. 2012. Matriz de Indicadores 2012. Programas de la SAGARPA en concurrencia de recursos. Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura.

Oficio 310.00891, fechado el 24 de abril, del Ing. Simón Treviño Alcántara Director General de la SAGARPA dirigido al Mtro. Roberto Ruiz Silva Delegado Estatal de la SAGARPA de Coahuila.

PAIEI. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2012.xlsx.

PAIEI. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados). 2011.xlsx.

SEDER. 2012. Mecánica Operativa de los Programas en concurrencia de Recursos. S/f.

SEDER. LINEAMIENTOS2012-SFA.doc

Paginas web

http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/PUBLICACION_PAIEI_GANADERIA.pdf

<http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/publicacion%20avance%20agricultura.pdf>

<http://www.tramitescoahuila.gob.mx>

<http://www.coahuila.gob.mx>

<http://www.coahuila.gob.mx/seder/>

Entrevistas

Ing. Arnoldo Martínez Cano. Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER, el día 24 de enero de 2013.

Ing. Francisco J. Vaquera Alvarado Subdelegado de Planeación y Desarrollo Rural de la Delegación de la SAGARPA en la Región Lagunera. Realizada el 20 de diciembre de 2012.

Ing. Gustavo Vargas Muñoz Subdirector de Programas Federalizados de la SEDER, en la Coordinación Regional de la Laguna de Coahuila. Realizada el 20 de diciembre de 2012.

Ing. Hugo Reyna Muñoz. Jefe del Programa Agropecuario de SAGARPA en Coahuila, realizada el 1 de febrero de 2013.

Ing. José García Malacara. Director de Desarrollo Rural el 16 de enero de 2013.

Ing. Luis Daniel Rodríguez Alanís. Director de Agricultura, realizada el 15 de enero de 2012.

Ing. Reginaldo de Luna Villarreal. Subsecretario de Operación Regional de la SEDER, realizada el día 24 de enero de 2013.

Ing. Sergio Castro Contreras. Subdirector de Informática (Administrador del SURI en la SEDER), realizada el 16 de enero de 2013.

Lic. Reynol Maltos Romo Subdelegado de Planeación SAGARPA en Coahuila, realizada el 13 de enero de 2013.

MVZ Cuauhtémoc Gutiérrez V. Director de Ganadería de la SEDER

Anexos

Anexos de Informe

Anexo 1. Funciones de las instancias responsables del Programa y nivel de cumplimiento

Institución/ dependencia/ organismo auxiliar	Descripción	Precisa y bien delimitada (si/no)	Definida de manera completa, sin que falte alguna definición relevante (si/no)	Bien definida y orientada a resultados (si/no/)	Cumplid a en tiempo y forma (si/no)
SEDER	1. Operar el PAIEI y sus componentes de acuerdo con las RO	Si	Si	Si	No
	2. Llevar el control y registro detallado de la aplicación de los recursos y el avance pormenorizado de las metas del PAIEI, así como de la elaboración y envío a la Delegación de la SAGARPA, los informes físico y financieros que se deberán elaborar y enviar con una periodicidad mensual y trimestral este envío será través y previa validación de la Delegación.	Si	Si	Si	No
	3. Registrar, y mantener actualizada la información en el SURI	Si	Si	No	No
	4. Publicar en su página electrónica los criterios de operación y calificación de apoyo del PAIEI acorde a las RO	Si	Si	No	No
	5. Proponer la reasignación de recursos que lleguen a generarse cuando no se hayan ministrado o con motivo de la cancelación de proyectos aprobados o desistidos antes de efectuar el cierre de Cuenta Pública	Si	Si	Si	Si
Delegación Federal de SAGARPA	1. Analizar y, en su caso, aprobar los criterios para la operación del PAIEI, previa propuesta de la SEDER	Si	Si	Si	Si
	2. Publicar en la página electrónica de la Secretaría, la normatividad de operación del PAIEI con antelación a la apertura de ventanillas.	Si	Si	Si	Si
	3. Autorizar ventanillas, determinar o modificar los periodos y fechas de apertura y cierre	Si	Si	Si	No
	4. Supervisar que la operación del PIAEI, conforme a lo establecido en las RO	Si	Si	No	No
	5 Solicitar informes a la sobre la operación y los beneficiarios a la SEDER	Si	Si	Si	No
Otras instancias					
Comisiones de Dictaminadoras de la SEDER de los componentes Agricultura, Ganadería y Pesca	1. Evaluar, y dictaminar las solicitudes presentadas, conforme a los requisitos de elegibilidad y criterios de selección previstos en las presentes RO y en su caso, emitir el dictamen técnico de los proyectos y aprobar los montos de apoyo de acuerdo a las RO.	Si	Si	No	No

FOFAEC	1 Aplicar los criterios para aprobar las modificaciones de los proyectos que soliciten los beneficiarios siempre y cuando éstas no afecten el impacto y la población objetivo acordados;	SI	SI	SI	SI
	2. La notificación y liberación de recursos a los beneficiarios será realizada por el Presidente del FOFAEC, previa dictaminación del Comité Técnico del FOFAEC.	SI	SI	SI	SI
	4. Los recursos serán administrados a través del FOFAEC	SI	SI	SI	SI
	5. Una vez depositada la primera aportación, el FOFAEC deberá haber ejercido y pagado al menos el 70% de las aportaciones en función del PAIEI.	SI	SI	SI	No
Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE)	1. Facilitar las acciones de actualización y elaboración de la MIR	Si	Si	Si	Si
	2. Actividades de Monitoreo: registrar avance y cierre de la MIR y de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas	Si	Si	Si	Si
	3. Elaborar un programa de evaluación y facilitarla	Si	Si	Si	Si
Municipios con ventanilla	1. Recepción y registro de solicitudes en el SURI	SI	SI	No	No
Oficinas de gestión municipal	1. Recepción de solicitudes	SI	No	No	No
	2. Envío a las Coordinaciones regionales	Si	No	No	No
Coordinaciones regionales de la SEDER	1. Recepción de solicitudes municipales de aquellos que no tengan clave del SURI	Si	Si	No	No
	2. Registro en el SURI	Si	Si	No	No

Anexo 2. Capacidades institucionales para el funcionamiento y la operación del Programa

Capacidades institucionales	Delegación Federal de la SAGARPA			Secretaría de Desarrollo Rural			Instancias municipales			Otra institución involucrada en el funcionamiento del Programa		
	I	MA	S	I	MA	S	I	MA	S	I	MA	S
Capacidades institucionales												
Recursos humanos:												
· Personal directivo			X			X			X			
· Personal administrativo			X	X				X				
· Personal operativo		X		X			X					
· Otro (especifique):												
Recursos materiales:												
· Instalaciones			X			X		X				
· Mobiliario			X		X			X				
· Equipo de cómputo		X			X		X					
· Medios de transporte	X				X		X					
· Otro (especifique):												
Estructura administrativa:												
· Distritos de Desarrollo Rural (DDR)			X									
· Centros de Atención para el Desarrollo Rural (CADER)			X									
· Oficinas regionales del gobierno estatal					X							
· Oficinas municipales								X				
· Otro (especifique):												

Nota: Insuficiente (I), Mínimo Aceptable (MA) y Suficiente (S)

Anexo 3. Organigrama institucional de las instancias participantes en la ejecución del Programa en el estado

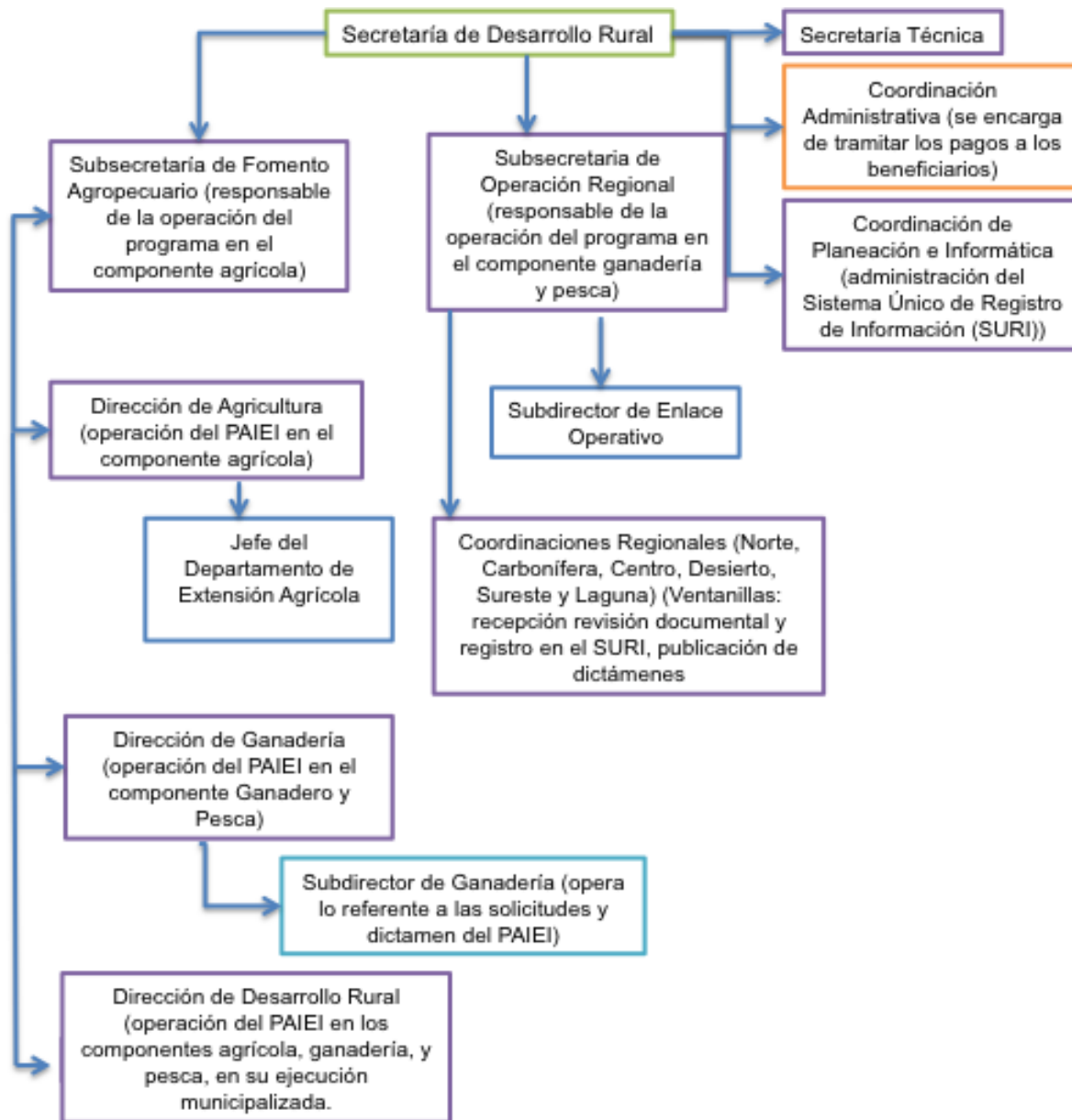


Figura 1A. Organigrama de la Unidad Ejecutora del PAIEI

Fuente: Archivo: LINEAMIENTOS2012-SFA.doc

Nota: La subsecretaría de Operación Regional, es la que opera el Componente Ganadero conjuntamente con la Dirección de Ganadería.

La fuente de esta información son los Lineamientos Operativos, ya que no se proporcionó el organigrama oficial, de hecho existen inconsistencias entre las funciones aquí anotadas y las de los lineamientos sobre todo en el caso del Componente Ganadería ya que si se observa en el organigrama, este componente depende de la Subsecretaría de Fomento Agropecuario, pero en

realidad lo opera la Subsecretaría de Operación Regional (SOR) y la Dirección de Ganadería, de acuerdo a las entrevistas realizadas. Así mismo la Dirección de Desarrollo Rural operan el recurso municipalizado.

Para la operación de los componentes convenidos, las áreas tienen las siguientes funciones:

- ✓ La Subsecretaría de Fomento Agropecuario y la Dirección de Agricultura operarán los Programas de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura en su componente agrícola.
- ✓ La Subsecretaría de Operación Regional y la Dirección de Ganadería operará el PAIEI en su componente Ganadería.
- ✓ La Subsecretaría de Operación Regional y la Dirección de Desarrollo Rural operará la ejecución de los recursos municipalizados en el PAIEI.
- ✓ La Coordinación Administrativa se encargará del proceso de tramitación de pagos.
- ✓ La Coordinación de Planeación e Informática, se encargará de la administración del Sistema Único de Registro de Información (SURI).
- ✓ Las Coordinaciones Regionales de la Secretaría de Fomento Agropecuaria, actúan como ventanillas en la recepción de las solicitudes.

Se deduce que la Línea de mando para con el PAIEI, la tienen las subsecretarías con el componente que se anota, la Coordinación de Planeación e Informática que alimenta con información a todas las direcciones. La Coordinación Administrativa depende para el caso del PAIEI de la Subsecretaría de Fomento Agropecuario. El responsable de la operación del Programa es el Secretario de la SEDER pero al igual, lo es de otros programas.

La relación entre la Unidad Ejecutora y la Delegación estatal de la SAGARPA se da por medio de la supervisión, y revisión de expedientes dictaminados, los informes de avances y cierre, reasignaciones y el Comité Técnico del FOFAEC, así como para la elaboración de la Cuenta Pública.

Anexo 4. Alineación entre instrumentos de planeación del Programa

Concepto	Plan de trabajo del Programa	Anexo técnico, y de ejecución	MIR estatal	Programa estatal de desarrollo sectorial	Otro instrumento de planeación
Objetivos	No existe	Productores del medio rural incrementan los niveles de capitalización de sus unidades económicas.	Productores del medio rural incrementan los niveles de capitalización de sus unidades económicas.	Elevar el volumen y la calidad de la producción, la productividad y el valor agregado de las actividades del sector rural mediante el otorgamiento de infraestructura, mejoramiento genético, asistencia técnica y capacitación, sanidad e inocuidad y mejores prácticas territoriales que impulsen el desarrollo rural. Unidades económicas rurales (UER) apoyadas con activos incrementados. Incremento en el ingreso anual de las UER apoyadas.	
Estrategias	No existe	No existe	No existe	La estrategia consiste en 9 puntos: 1. Mejorar las condiciones de vida y bienestar de los productores; 2. Mejorar el uso eficiente del agua; 3. Realizar obras estratégicas de infraestructura; 4. Nuevos métodos de producción y organización para la reconversión productiva; 5. Aumentar la productividad y el acceso a los insumos y mercados; 6. Elevar los niveles fito-zoosanitarios a estándares internacionales; 7. Acceder al financiamiento; 8. Fortalecer las cadenas productivas agroindustriales y sus organizaciones y; 9. Generar, sistematizar y difundir información oportuna del sector.	
Indicadores	No existe	No existe	Propósito: a) Porcentaje de incremento del valor real de los activos en las UER b) Porcentaje de UER apoyadas con activos incrementados	a) Porcentaje de unidades económicas rurales (UER) apoyadas con activos incrementados, y 26 indicadores más.	
Metas	No existe	Beneficiarios: 3,040, Monto: 99,600 millones (federal: 74,700. Estatal: 24,900)	Propósito: a) 22.6% b) 2.3%. Componente 1: a) 1% b) 10.1%. Componente 2: a) 22.6% b) 2.3%. Componente 3: a) 4.1% b) 4.7% c) 6.1%	a) 10%	

Anexo 5. Asignación de recursos por Componente y conceptos de apoyo y su relación con las metas de la MIR

Concepto	Recursos convenidos		Meta MIR (valor)	Nivel de congruencia entre recursos convenidos y las metas de la MIR			
	Monto (\$)	Porcentaje (%)		Alta	Media	Baja	Nula
C. 1. Infraestructura productiva otorgada para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	28,984,956.00	30.77	No se estiman los montos, solo las metas de 1% para productores y 10.1% para UER			X	
· Concepto de apoyo 1 Agrícola	6,295,107.00	6.68				X	
· Concepto de apoyo 2. Ganadero	22,689,849.00	24.09				X	
· Concepto de apoyo 3. Pesquero		0.00				X	
C. 2 Maquinaria y equipo otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	57,691,944.25	61.25	No se estiman los montos, solo las metas de 2.3% para productores y 22.6% para UER			X	
· Concepto de apoyo 1 Agrícola	32,096,489.25	34.08				X	
· Concepto de apoyo 2. Ganadero	24,814,815.00	26.35				X	
· Concepto de apoyo 3. Pesquero	780,640.00	0.83				x	
C. 3 Material genético otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	7,507,592.00	7.97	No se estiman los montos, sólo metas de 4.1% de ganaderos, 4.7 de Agrícolas y 6.1% a productores acuícolas.			x	
· Concepto de apoyo 1 Agrícola	3,255,189.00	3.46				x	
· Concepto de apoyo 2. Ganadero	4,252,403.00	4.51				x	
· Concepto de apoyo 3. Pesquero	0.00	0.00				x	
Total	94,184,492.25	100.00					

Fuente: Archivo: 1_ANEXO DE EJECUCIÓN 2012. xlsx

Anexo 6. Relaciones entre el Programa y otros instrumentos de política sectorial

Programas	1. Objetivo	2. Población objetivo	3. Tipo de apoyo	Tipo de relación
PAIEI	Incrementar la capitalización de las UER agropecuarias, acuícolas y pesqueras a través de apoyos complementarios, procesos de agregación de valor, acceso a los mercados y para apoyar la construcción y rehabilitación de infraestructura pública productiva para beneficio común.	Incrementar la capitalización de las UER agrícolas, ganaderas y pesquera a través del apoyo a la inversión en obras de infraestructura y adquisición de Maquinaria y equipamiento y Material Vegetativo certificado.	a) Infraestructura agropecuaria, acuícola o pesquera. b) Maquinaria y equipo agropecuario, acuícola o pesquero c) Material genético agropecuario y pesquero.	
Proyecto Estratégico de Apoyo a la Inversión para Mitigar los Efectos de la Sequía 2012	Manejo racional y conservación de los recursos naturales en las unidades de producción pecuaria que fueron afectados por la sequía.	Personas físicas y morales que se dediquen a la cría de ganado en sistemas extensivos en las distintas regiones del Estado	Inversión, equipamiento e infraestructura únicamente para la actividad ganadera	Complementario
Fondos de Garantía	Mantener y profundizar el financiamiento rural y los esquemas de administración de riesgos, de los sectores rural, pesquero, acuícola.	Personas físicas y morales del sector rural, así como intermediarios financieros y fondos de inversión, que requieran garantías para acceder o mantener el financiamiento formal.	Garantías	Complementario
Programa de Control de Movilización del Algodonero	Supervisión y control de la producción de algodón desde el punto de cosecha hasta los despepites.	Personas físicas y morales que se dediquen a la producción y procesamiento del algodón	Permisos	Complementario
Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (FONAES)	Contribuir a la generación de ocupaciones entre la población emprendedora de bajos ingresos	Población rural y urbana con escasez de recursos que demuestra capacidad organizativa, productiva, empresarial para abrir o ampliar un negocio.	Apoyo en efectivo para abrir, ampliar o fortalecer un negocio (incluye capital de inversión y trabajo) o garantizar un crédito	Complementario

FIRA	Facilitar el acceso al financiamiento, apoyados con recursos que les permitan ser sujetos de crédito.	Personas físicas o morales que sean sujetos de crédito de los Intermediarios Financieros que reciben fondeo y/o garantía de FIRA.	Apoyo para la estructuración de proyectos para el financiamiento. Apoyo de fortalecimiento empresarial, articulación empresarial y redes de valor, a proyectos con beneficios al medio ambiente y mitigación del cambio climático.	Complementario
Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG).	Generación de empleo e ingreso de las mujeres de 18 años y más que habitan en "Núcleos Agrarios", mediante apoyos para la implementación y puesta en marcha.	Mujeres de 18 años, que habiten en "Núcleos Agrarios" y que no hayan sido apoyadas en los últimos 5 años por el propio "PROMUSAG" o por el "FAPPA".	Aportaciones directas que serán otorgadas para inversión y puesta en marcha de "Proyectos productivos" nuevos y Asistencia Técnica	Complementario
Programas de Apoyo de la Financiera Rural para Acceder al Crédito y Fomentar la Integración Económica y Financiera para el Desarrollo Rural.	Fortalecer e impulsar la inclusión financiera mediante el desarrollo de capacidades productivas.	Ejidos y comunidades rurales que se encuentren en municipios o localidades de alta y muy alta marginación.	Apoyos y servicios de los Programas de apoyo de la Financiera Rural para acceder al crédito y fomentar la integración económica y financiera para el desarrollo rural.	Complementario en algunos componentes
Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras.	Que el "Joven emprendedor rural" cree su propia agro empresa rentable y sustentable.	"Sujeto agrario" habitante del "Núcleo agrario", con un mínimo de 18 años y hasta 39 años.	Apoyo directo y garantía líquida.	Complementario en algunos componentes
Programa de Modernización y Tecnificación de Unidades de Riego.	Mejorar la productividad del agua mediante un manejo eficiente, eficaz y sustentable del recurso en la agricultura de riego.	Usuarios hidroagrícolas que decidan modernizar su uso, localizados en Unidades de Riego y los productores propietarios de pozos.	Obras de cabeza, Proyectos de infraestructura hidroagrícola, Red de conducción y de distribución, Sistemas de riego presurizados, Maquinaria y equipo para conservación y operación de la infraestructura, Invernaderos, Capacitación Técnica, etc.	Se complementa y se duplica con riegos presurizados, agricultura protegida y capacitación técnica si es el mismo universo
Programa de Rehabilitación, Modernización y Equipamiento de Distritos de Riego.	Uso eficiente el recurso agua, desde la red de conducción y distribución hasta la parcela.	Las Asociaciones Civiles de Usuarios (ACU) y S.R.L. a través de la jefatura de Distrito de Riego correspondiente.	Infraestructura, equipo y sistemas de riego. Capacitación y Organización Empresarial. Equipo para estructuras de control de agua, estaciones agroclimáticas, equipo para medición para pozos. Proyectos y estudios	Complementario
Seguro Catastrófico Ganadero	Que el sector rural cuente con apoyos ante afectaciones por desastres naturales perturbadores y relevantes en las actividades agropecuarias, acuícola y pesquera.	Productores del medio rural de bajos ingresos que no cuenten con algún tipo de aseguramiento público, que se vean afectados en sus activos productivos	Esquemas de seguro	Complementario

Programa de Asistencia Técnica (estatal)	Asistencia técnica agropecuaria, sustentado en la tecnología generada por las instituciones de investigación y con el respaldo de técnicos altamente capacitado.	Productores de sistemas producto que queden fuera de la asistencia técnica de los programas en concurrencia.	Asistencia técnica	Complementario
Programa de Sustentabilidad de los Recursos Naturales	El objetivo es contribuir a la conservación, uso y manejo sustentable de los recursos naturales utilizados en la producción primaria.	Proyectos para producir bioenergéticos a partir de la producción agrícola, pecuaria o pesquera, así como el uso eficiente y sustentable de la energía.	Apoys y servicios que permitan desarrollar sistemas integrales, obras, acciones y prácticas sustentables	Se complementa y está en contraposición en la orientación de algunos apoyos
Producción Pecuaria Sustentable y Ordenamiento Ganadero y Apícola (PROGAN)	Incrementar la productividad pecuaria, por medio de prácticas tecnológicas de producción sustentable, de ordenamiento, asistencia técnica, capacitación y fondo de aseguramiento ganadero	La población objetivo es personas físicas y morales inscritas en el padrón vigente del PROGAN.	En efectivo para beneficiarios del PROGAN. Identificadores para animales. Asistencia técnica y capacitación. Aseguramiento, contra enfermedades exóticas, mortalidad, y seguro de daños a infraestructura y equipo.	Complementario
Desarrollo de las Zonas Áridas	Promover el desarrollo humano y patrimonial acorde a las condiciones particulares de las zonas áridas y semiáridas.	Personas de las localidades rurales que se ubican en los municipios de la cobertura potencial.	Maquinaria y equipo. Infraestructura. Obras y prácticas de Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua. Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural	Se complementa, y se duplica si actúan en el mismo universo.
Programa de Nivelación de Tierras Agrícolas en trigo (estatal)	Nivelación de tierras agrícolas, con rayo láser para aumentar la eficiencia de riego.	Productores de trigo.	Trabajos de nivelación con maquinaria del Estado.	Complementario
Programa de Prevención y Manejo de Riesgos	Apoys al Ingreso Objetivo y a la Comercialización (incluye agricultura por contrato y ganadería por contrato);	Productores que contraten la cobertura	Cobertura	Complementario
Componente. Fondo para la Inducción de Inversión en Localidades de Media, Alta y Muy Alta Marginación	Inducir el financiamiento para la inversión en equipamiento e infraestructura, necesaria para solventar la aportación del pequeño productor requerida en el PAIEI.	Productores en las localidades de media, alta y muy alta marginación de conformidad con CONAPO, que requieran garantías líquidas.	Garantías	Se complementa y está en contraposición

Anexo 7. Definición de la población objetivo en el estado y criterios utilizados

No aplica.

Sin embargo, en el Estado, existen un estudio diagnóstico que no se emplea en la precisión de la población objetivo y un estudio de estratificación de la población que se emplea. Se exponen aquí, como muestra de ello.

A. Diagnóstico de la problemática oportunidades y oportunidades del sector rural en Coahuila. Noviembre de 2010.

Metodología

Se emplearon en el presente estudio diferentes enfoques y técnicas, cada una de ellos apropiados a las tareas emprendidas. Las diversas metodologías combinan los enfoques cuantitativo y cualitativo, pues no bastan las cifras para comprender la realidad, ni son suficientes las apreciaciones sin un soporte que permita estimar su magnitud.

El estudio diagnóstico contempló tres niveles de análisis: el estatal, el de cadenas productivas y el de regiones. La visión estatal se abordó a partir de la interacción con expertos y funcionarios de este nivel. La predominancia del enfoque territorial y participativo permitió rescatar el conocimiento local e involucró a los productores, otros agentes de la cadena así como a funcionarios locales de cada uno de los cinco (DDR).

El estudio se realizó mediante la ejecución de cuatro etapas metodológicas que permitieron reunir la información estadística y documental necesaria para entender la problemática, conocer la percepción que los diferentes agentes sobre la priorización de problemas, sus causas y sus alternativas de solución, así como el análisis y síntesis de la información generada en las diversas etapas del estudio.

Primera etapa: Análisis de información estadística y documental.

Con el propósito de identificar sobre una base cuantitativa los problemas generales del sector y de las principales cadenas productivas se inició con el análisis, procesamiento y adecuación de la información proveniente de distintas fuentes sobre la problemática y oportunidades de desarrollo del sector agropecuario estatal y sus cadenas productivas, información que se tomó como punto de partida para la planificación de las actividades de las siguientes etapas del estudio. Las fuentes documentales consideradas fueron entre otras⁵⁵:

- Diagnóstico distrital Acuña
- Diagnóstico distrital Frontera
- Diagnóstico distrital Laguna
- Diagnóstico distrital Sabinas
- Diagnóstico distrital Saltillo
- Estudio de Estratificación de Productores Rurales del Estado de Coahuila, 2008
- Estudio para el levantamiento de Línea de Base del estado de Coahuila, 2009
- Diagnóstico del Sector Rural. Coahuila 2008.
- Censo Agropecuario 2007, VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal.

⁵⁵ En la Bibliografía revisada se presenta la referencia de todos los documentos y bases de datos consultados

Un aspecto fundamental de esta etapa fue la identificación y priorización de las cadenas productivas más relevantes del sector agropecuario, cuyos resultados se presentan en un documento por aparte que constituye el Anexo 1 de este informe. La priorización se realizó aplicando la metodología desarrollada por el ISNAR. Las cadenas identificadas mediante esta metodología son las que se analizaron en las siguientes etapas del estudio, previo acuerdo con el CTEEC y los jefes de los DDR.

Segunda etapa: Talleres Regionales de Consulta.

Utilizando la técnica de análisis de problemas mediante consulta a grupos de agentes locales relacionados con la cadena, se realizaron talleres en los Distritos de Desarrollo Rural con productores y otros agentes de las cadenas, para identificar la percepción que hay a nivel regional de los principales problemas, sus causas, sus efectos y las posibles alternativas de solución para los mismos. Originalmente en esta etapa estaba considerada la consulta a expertos pero se decidió hacer eso en la tercera fase para, previo acuerdo con el CTEEC; el cambio se debió a que era necesario asistir a los talleres sin una visión prejuzgada.

Los talleres de consulta se realizaron con el apoyo de los Jefes de DDR para la identificación e invitación de productores que pudiesen aportar información valiosa sobre el funcionamiento de las cadenas en el ámbito regional. Los talleres se realizaron en los siguientes lugares y fechas, aunque lamentablemente se tuvo menos concurrencia de la prevista:

DDR	Cadenas consideradas	Fechas de realización	Asistentes*
Acuña	Bovinos, caprinos, forrajes y nogal	7 de mayo	6c, 11b, 5f, n =22
Sabinas	Bovinos, caprinos, forrajes	6 de mayo	6c, 9b, 6f=21
Frontera	Bovinos, caprinos, forrajes	27 de abril	3c, 5b, 5f=13
Saltillo	Bovinos de carne, Bovino lechero, caprinos, forrajes, nogal, manzana, maíz-frijol y melón.	30 de abril	6c, 2b, 4bl, 5f, 6n, 7 myf, 1man, 6 mel, n=37
Laguna-Coahuila	Bovino lechero, bovino de carne, caprinos, forrajes, algodón, melón, nogal y aves	17 de mayo	4c, 0b, 4f, 6mel, 5 alg, 2bl, 2n, 0a=23

Nota: * se refiere a los asistentes por cadena: c =caprinocultores; b= productores de bovino de carne; f=forrajeros; n=nogal; myf= productores de maíz y frijol; man= productores de manzano; mel= productores de melón; alg= algodoneiros; bl= productores bovinos de leche de traspatio; a= aves.

En la medida que no asistieron otros agentes de la cadena, se procedió a entrevistar a los agentes claves referidos por los productores en el taller, se realizaron 19 entrevistas correspondiendo a: dos de nogal, uno de melón, tres de algodoneiro, un proveedor de semilla de maíz de temporal, dos de la cadena caprinos, tres de lechería familiar, cuatro de ganado de carne y dos de aves.

Por otra parte y con la finalidad de conocer la percepción de los funcionarios, se realizaron 10 entrevistas a funcionarios siendo cinco entrevistas colectivas a los Jefes de DDR y CADER, una al Subdelegado de Planeación de SAGARPA, una al Secretario Técnico de SFA, una al Gerente de FIRCO, y dos a funcionarios de otras instituciones.

Tercera etapa: Consulta a expertos.

Mediante la técnica de entrevistas a profundidad con el propósito de ahondar en el análisis de la problemática, causas, efectos y soluciones a nivel de Estado para los temas de interés general como el medio ambiente, los recursos naturales, la distribución y características de la población y el análisis de las principales cadenas productivas identificadas como prioritarias en la primera etapa del estudio, se realizaron una serie de entrevistas con base a guías semi-estructuradas, a expertos de los medios productivo, académico y funcionarios.

Se entrevistó a 33 personas siendo 20 investigadores y 16 agentes o productores que por su conocimiento de la cadena se consideró relevante conocer sus puntos de vista sobre la problemática y sus alternativas de solución. Del total de expertos entrevistados, dos correspondieron a temas ambientales y del clima, cinco a pastos alimentación animal y ganado de engorda, cuatro en algodónero, cuatro en nogal, dos en maíz y frijol, cuatro en manzana, tres en melón, dos en cabras, cuatro en bovino lechero, uno en zonas áridas, uno en Ley Agraria, y uno en obras hidráulicas y cosecha de agua.

Con las aportaciones de los expertos y de nuevos puntos de vista e información para el análisis de la problemática y su solución, se enriquecieron las conclusiones del estudio.

Cuarta etapa: Elaboración de productos finales.

Usando como insumos la información proveniente del análisis documental, de la consulta a expertos y de los talleres regionales, el equipo de trabajo procedió a priorizar los problemas fundamentales, a plantear alternativas de solución para los mismos y a determinar las oportunidades que existen para cada una de las cadenas mediante el enfoque de marco lógico. Uno de los productos finales es el presente estudio detallado sobre las cadenas productivas.

El presente informe sintetiza los resultados de las cuatro etapas antes descritas. El análisis se realiza en lo general para el sector agropecuario y en lo particular para las principales cadenas productivas y las principales regiones productores cuando eso fue posible.

Fuentes de información.

Para el desarrollo del presente estudio se recurrió a las siguientes fuentes de información:

- Bases de datos: principalmente la base de datos 2008, del estudio de estratificación de productores rurales de Coahuila (955 productores) y la base de datos 2009, del estudio de indicadores de línea de base del sector rural de Coahuila (680 productores).
- Estadísticas oficiales: como el VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal. (2007), Estadísticas del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2008), SIACON.
- Estudios oficiales de FAO, SEMARNAT, INE, INEGI, CONAPO, CNA, SAGARPA-FAO y SAGARPA-SFA así como el Diagnóstico del Sector Rural del estado de Coahuila, 2008, el Plan estratégico de desarrollo Rural de Coahuila, 2008, estudios diagnóstico a nivel distrital.
- Estudios de los Comités Sistema Producto por cadena productiva
- Memoria de los Foros de Consulta por Cadena productiva.
- Otra información relevante de fuentes oficiales.
- Talleres de consulta a productores.
- Entrevistas a funcionarios, entrevista a otros agentes de la cadena, entrevistas a expertos.

- Artículos científicos y técnicos.

El informe se ha estructurado en cinco capítulos. En el primero se analizan las características de los recursos naturales, las actividades productivas y las condiciones de vida de la población, con el propósito de identificar la problemática del sector rural. En el segundo se analizan las causas y efectos de la problemática, su magnitud y la forma en que es atendida por el sector público. En el tercer capítulo se hace un análisis de oportunidades y potencialidades para la solución de la problemática identificada, mientras que en el cuarto capítulo se hace la tipificación de la población afectada por la problemática. Finalmente, en el capítulo cinco se presentan las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio diagnóstico.

B. Modelo de estratificación de productores rurales del estado de Coahuila.2012

Los criterios y parámetros para la adición de la variable nivel de activos productivos, de las Unidades Económicas Rurales (UER), se basa en los resultados obtenidos en el Estudio diagnóstico a una muestra estadística de Unidades Económicas Rurales; para calcular las variables cuantitativas y determinar los indicadores de Línea de Base, incluidos en las Matrices de Indicadores de Desempeño de los cuatro programas en concurrencia de recursos, para el estado de Coahuila.

Los criterios que se aplican para la determinación de los índices de capitalización de las Unidades Económicas Rurales, consideran tres niveles de activos productivos, que son: bajo nivel, medio nivel y alto nivel de activos productivos, los que se ponderan con valores de 0, 0.5 y 1, respectivamente, considerando un rango por el número de hectáreas agrícolas que cultivan, el número de cabezas de ganado convertidas a Unidad animal equivalente, y el valor estimado de los activos productivos. (Cuadro 1).

Cuadro 1. Índice de determinación del Nivel de Activos Productivos.

Clasificación previa por actividad: Mixto		Agrícola ()	Pecuario ()	No agropecuario ()
1.1	Hectáreas equivalente (8 Temporal, 1 Riego)*	De mayor a 0 hasta 5 Hectáreas		0
		Más de 5 hasta 20 Hectáreas		0.5
		Más de 20 ha		1
1.2	Unidad Animal Equivalente	Hasta 35 UAE		0
		Mas de 35 hasta 50 UAE		0.5
		Más de 50 UEA		1
1.3	Capital productivo (exceptuando el valor de la tierra y UAE)	Hasta \$65,000		0.5
		Más de \$65,000 hasta \$270,000		0.5
		Más de \$270,000		1

Nota: Para determinar el valor equivalente que genera la agricultura de temporal respecto a riego se tomó el valor promedio 2006-2010 por ha, y se estableció la relación de 8:1. Nota: Para actividades agrícolas exclusivamente aplican los índices 1.1 y 1.3; Para actividades pecuarias aplica los índices 1.2 y 1.3; para UER mixtas aplica 1.1, 1.2 y 1.3; para actividades no agropecuarias, aplica solo el punto 1.3.

Fuente: Construido con la información del Estudio de Línea de Base del Estado de Coahuila.

El índice de Activos Productivos se determina con base en los parámetros del cuadro anterior, el puntaje obtenido de todos los índices de cada actividad en relación al número de índices que aplican a la UER, según la actividad que realiza.

El cálculo se aplica a todos los productores que solicitan el apoyo en los diferentes programas, y se realiza mediante la aplicación de la fórmula que se presenta en el Cuadro 2. En el caso de los programas que en las reglas de operación consideran aspectos específicos la fórmula se modifica para apegarse a lo señalado en las Reglas de Operación 2012.

Cuadro 2. Fórmula de cálculo del Índice de Activos Productivos de la UER.

Concepto	Fórmula de cálculo
Índice de potencial productivo de la UER.	$\left(\frac{\sum \text{Índices activos productivos de la UER}}{\text{Número de índices de activos productivos que aplican a la UER}} \right)$

Fuente: Elaboración Propia con base en el Modelo de Estratificación de Productores 2012.

Una vez determinado el índice de Activos Productivos de la UER, éste se clasifica en uno de los tres estratos de activos, los cuales corresponden a los rangos que se presentan en el Cuadro 3. La estratificación se realizó una vez que se calcularon los índices a 680 productores seleccionados en la muestra, que fue base para la realización del mencionado estudio.

Cuadro 3. Rango de estratificación del Índice de Activos Productivos

Estrato	Rango	
	Inicial	Final
Bajo Nivel de Activos	0.00	0.33
Medio Nivel de Activos	>0.33	0.66
Alto Nivel de Activos	>0.66	1.00

Fuente: Elaboración propia con base en el Modelo de Estratificación de Productores 2012.

La distribución que arroja el estudio, indica que casi 9 de cada 10 productores de la muestra pertenecen al estrato de menor nivel de activos productivos, factor que se sustenta en que el 88.7% de los agricultores siembran una superficie equivalente no mayor a 5 ha, el 86.8% de los productores ganaderos cuentan con 35 o menos UAE, y que el 88.7% de los productores estima el valor de sus activos productivos no mayor a \$65,000 (Cuadro 4).

Cuadro 4. Resultado de la aplicación del Modelo a productores seleccionados en el estudio de Línea de Base.

Estrato	Productores Línea de Base	Por ciento de productores
Bajo Nivel de Activos	611	89.9
Medio Nivel de Activos	51	7.5
Alto Nivel de Activos	18	2.6
Total	680	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el Estudio de Línea de Base Coahuila 2008.

Para el caso del Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura, cuyo objetivo es incrementar la capitalización de las Unidades Económicas Agropecuarias, se señala en componentes específicos que para productores ubicados en localidades de Alta y Muy alta Marginación el monto máximo de apoyo podrá ser de hasta el 75% del valor del proyecto. Por otra parte en el Artículo 68, Fracción II, párrafo quinto, de las Reglas de Operación 2012, permite a las entidades federativas modificar el porcentaje máximo de apoyo a los productores de bajo nivel de ingreso. Por lo anterior se propone que el monto máximo de apoyo, en estos casos, sea hasta del 75%, independientemente del grado de marginación de la localidad en que habiten, tal como se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 5. Propuesta de Estratificación y Monto máximo de apoyo para productores de Coahuila.

Nivel de activos y grado de	Bajo nivel de activos	Medio nivel de activos	Alto nivel de activos
Muy alto y Alta marginación	75%	75%	50%
Media, Baja y Muy baja marginación	75%	50%	50%

Fuente: Elaboración propia basada en la información anterior y en las disposiciones de las Reglas de Operación 2012 de la SAGARPA.

Anexo 8. Hoja de salida del SURI con las características del padrón de beneficiarios del Programa en el Estado

LA SECRETARIA DE FOMENTO AGROPECUARIO, A TRAVES DEL FONDO DE FOMENTO AGROPECUARIO DEL ESTADO DE COAHUILA (FOFAEC) EMITE EL AVANCE DEL PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSION EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA

FOLIO ESTATAL	MUNICIPIO	REGION	SEXO
CL1200002457	SABINAS	CARBONIFERA	H
CL1200025038	SIERRA MOJADA	DESIERTO	H
CL1200042272	ZARAGOZA	NORTE	H
CL1200117690	ZARAGOZA	NORTE	H
CL1200154595	SAN PEDRO	LAGUNA	H
CL1200187047	RAMOS ARIZPE	SURESTE	H
CL1200187460	RAMOS ARIZPE	SURESTE	H
CL1200194331	RAMOS ARIZPE	SURESTE	H
CL1200194883	RAMOS ARIZPE	SURESTE	H
CL1200195869	RAMOS ARIZPE	SURESTE	M
CL1200196687	RAMOS ARIZPE	SURESTE	H
CL1200197465	SALTILLO	SURESTE	H
CL1200201853	SABINAS	CARBONIFERA	H
CL1200202539	MÚZQUIZ	CARBONIFERA	M
CL1200205501	ZARAGOZA	NORTE	H

Agricultura 2012. Lista de beneficiarios. Avances.

<http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/publicacion%20avance%20agricultura.pdf>

Ganadería 2012. Lista de beneficiarios. Avances.

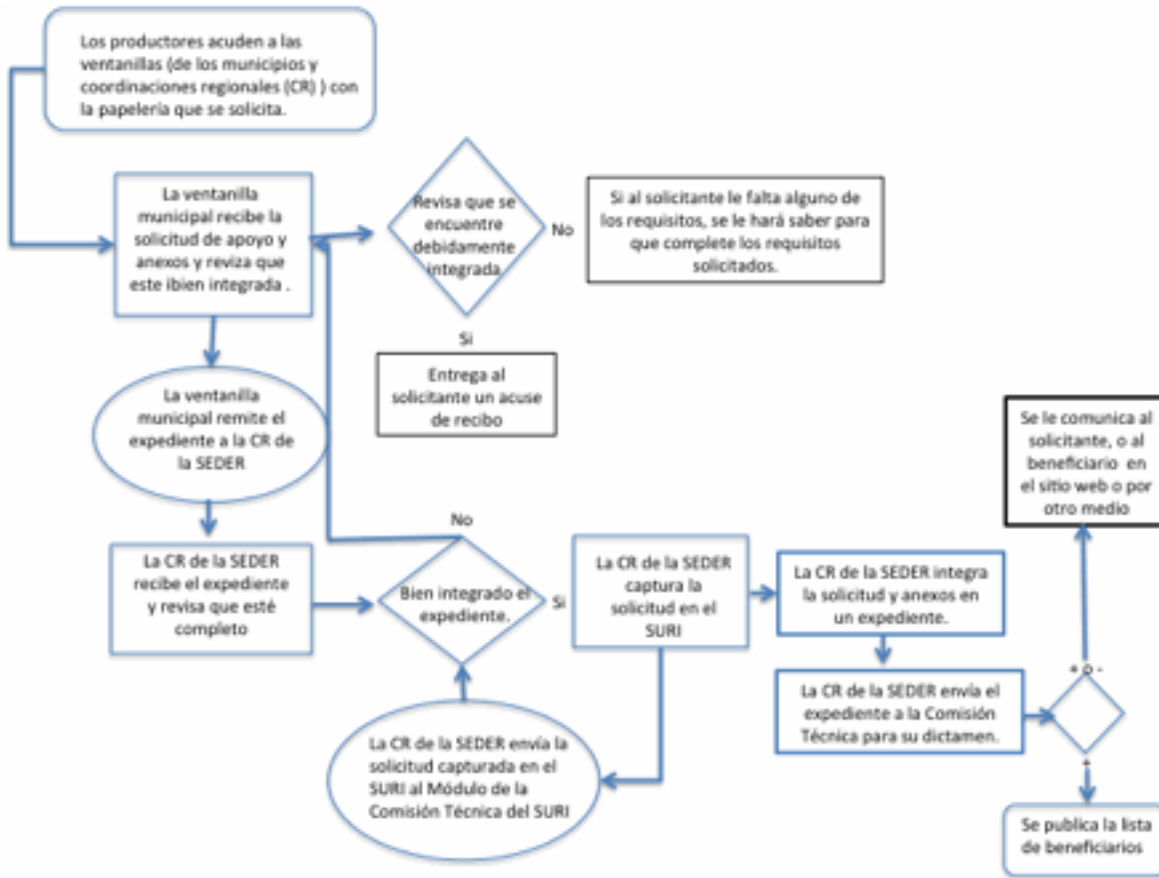
http://www.coahuila.gob.mx/seder/2012/PUBLICACION_PAIEI_GANADERIA.pdf

Anexo 9. Cobertura de la población objetivo del Programa en el estado.

Nombre	Población objetivo a/	Población atendida 2012 Fecha: 15/01/2013	Meta de cobertura 2012	Avance de la meta (%)
C. 1. Infraestructura productiva otorgada para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	55,368	633	567	119
C. 2 Maquinaria y equipo otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	55,368	806	1,271	63
C. 3 Material genético otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales*	19,809	3,420	807	440
Total		4,859	2,645	

Notas: En el componente de material genético se incluye el apoyo de Paquete Tecnológico (semilla)

Anexo 10. Diagrama de flujo de las solicitudes de apoyo



Fuente: Archivo. MECANICAOPERATIVA-2012SFA.docx

Anexo 11. Criterios de priorización y selección de solicitudes



FOFAEC
SISTEMA DE CALIFICACION PARA PRIORIZAR PROYECTOS DE INVERSION



Nombre del representante:			
Nombre del proyecto:			
CURP:		Dirección:	
Localidad:			Municipio:
Folio:			
Aportación gobierno (\$)		Aportación productor (\$)	
		Aportación total (\$)	

Indicador	Ponderador	Unidad de Medida	Niveles de respuesta	Puntaje
Grado de marginación de la localidad donde se ejecutará el proyecto según CONAPO		Grado de marginación	Alto y Muy Alto	
			Medio	
			Bajo	
			Muy Bajo	
Inclusión		No. de productores beneficiados directamente	Más de 100	
			De 50 a 100	
			Menos de 50	
Uso sustentable de los recursos naturales		Contempla tecnologías y prácticas para la conservación de los recursos naturales	Si	
			No	
Número de empleos esperados		Número de empleos	Más de 20	
			16 a 20	
			11 a 15	
			6 a 10	
			1 a 5	
Financiamiento complementario de algún intermediario financiero		Sí / No	0 o No especificado	
			Sí	
			No o No especificado	
Porcentaje de aportación del solicitante respecto del total		Porcentaje de aportación	Más de 50%	
			Más de 40 a 50%	

Estratificador 12

No.	No. Folio	RECEPCIÓN	REGIÓN	Área Operativa	Nombre (s)	Apellido Paterno	Apellido Materno	Localidad	Municipio	Integrantes	No. Beneficiarios (En todos los casos es 1)

Sexo (H/M)	Edad	Empleos Generados INDIRECTOS	Empleos Generados DIRECTOS	Tipo Productor (Ejidatario, SS, PP)	Sistema Producto	Componente	Concepto de apoyo

CURP	RFC	RFC ORGANIZACIÓN	Concepto de Apoyo (1)	Cantidad (1)	(1) Monto Gubernamental (\$)	(1) Aportación Productor (\$)	(1) Inversión Total (\$)	Concepto de Apoyo (2)	Cantidad (2)
------	-----	------------------	-----------------------	--------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------	-----------------------	--------------

(2) Monto Gubernamental (\$)	(2) Aportación Productor (\$)	(2) Inversión Total (\$)	Concepto de Apoyo (3)	Cantidad (3)	(3) Monto Gubernamental (\$)	(3) Aportación Productor (\$)	(3) Inversión Total (\$)	Concepto de Apoyo (4)	Cantidad (4)
------------------------------	-------------------------------	--------------------------	-----------------------	--------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------	-----------------------	--------------

(4) Monto Gubernamental (\$)	(4) Aportación Productor (\$)	(4) Inversión Total (\$)	FIRMA DE VENTANILLA	1 SOLICITUD	2 ANEXO 4	3 FFE	4 DOMICILIO	5 CURP	6 TIERRA	7 ACTA GRUPO	8 RFC P. MORAL
------------------------------	-------------------------------	--------------------------	---------------------	-------------	-----------	-------	-------------	--------	----------	--------------	----------------

9 PROY. SIMPLE	11 PROY. COMPLETO	12 PERMISOS CNA	COTIZACIONES	CALIFICACIÓN	UPP (SINIGA)	OBSERVACIONES
----------------	-------------------	-----------------	--------------	--------------	--------------	---------------

MUNICIPIO DE RESIDENCIA	LOCALIDAD DE RESIDENCIA (LD)	GRADO DE MARGINACIÓN	LOCALIDAD DE RESIDENCIA (E)
-------------------------	------------------------------	----------------------	-----------------------------

GRADO DE MARGINACIÓN	LOCALIDAD DE RESIDENCIA (E)	Tipo de Productor:	Temporal Agrícola (Ha.)	Riego Agrícola (Ha.)	Bovino (Cabezas)	Caprino (Cabezas)	Ovino (Cabezas)	Porcino (Cabezas)
----------------------	-----------------------------	--------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-------------------	-----------------	-------------------

Abejas (Colmenas)	Valor Estimado de los Activos Productivos en Pesos
-------------------	--

Grado de marginación (Puntuación por grado)	Puntaje Nivel de Activos (No ponderado)	Grado de Marginación	Activos Productivos	ESTRATO	% Máximo de Apoyo
---	---	----------------------	---------------------	---------	-------------------

Monto a subsidiar (Comp.1)	Monto a subsidiar (Comp.2)	Monto a subsidiar (Comp.3)	Monto a subsidiar (Comp.4)	Monto a apoyar de acuerdo al Estratificador y las RO 2011	Observación	MONTO ASIGNADO	Observación a Monto Asignado	Observaciones generales
----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	---	-------------	----------------	------------------------------	-------------------------

NOMBRE	Topo maximo de acuerdo al beneficiario o Unidad de producción (1)	% maximo por estratificación (1)	Máximo por componente (1)	Solicitado (1)	Topo maximo de acuerdo al beneficiario o Unidad de producción (2)	% maximo por estratificación (2)	Máximo por componente (2)	Solicitado (2)	Topo maximo de acuerdo al beneficiario o Unidad de producción (3)	% maximo por estratificación (3)	Máximo por componente (3)
--------	---	----------------------------------	---------------------------	----------------	---	----------------------------------	---------------------------	----------------	---	----------------------------------	---------------------------

Solicitud (3)	Tope maximo de acuerdo al beneficiario o Unidad de producción (4)	% maximo por estratificación (4)	Máximo por componente (4)	Solicitud (4)
---------------	---	----------------------------------	---------------------------	---------------



CONVOCATORIA

LA SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA, Y LAS DELEGACIONES DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN DE COAHUILA Y LA REGIÓN LAGUNA CONVOCAN A LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL ESTADO, PARA QUE PARTICIPEN EN LOS PROGRAMAS DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN A TRAVÉS DEL PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA MUNICIPALIZADO, ASI COMO EN EL COMPONENTE DE PAQUETE TECNOLÓGICO AGRÍCOLA ..

SIRVA LA PRESENTE PARA INFORMAR QUE A PARTIR DEL 24 DE MARZO Y HASTA EL 29 DE JUNIO DEL 2012 SE PUEDEN RECIBIR SOLICITUDES Y PROYECTOS PARA PARTICIPAR EN LOS PROGRAMAS CON COBERTURA ESTATAL Y MUNICIPALIZADO, CONFORME A LO PREVISTO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN EMITIDAS POR LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN, PUBLICADAS EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 30 DE DICIEMBRE DEL 2011.

ASI MISMO SE INFORMA QUE EN FORMA ESPECIFICA LAS SOLICITUDES CORRESPONDIENTES A LAS COMPONENTES DE APOYO A LA ADQUISICIÓN DE SEMENTALES BOVINOS Y CAPRINOS CON REGISTRO GENEALÓGICO Y EVALUACIÓN GENÉTICA DEL EJERCICIO 2012 PODRÁN PRESENTARSE EN VENTANILLAS HASTA EL 15 DE SEPTIEMBRE DEL 2012.

LAS VENTANILLAS DE ATENCIÓN PARA LA RECEPCIÓN DE SOLICITUDES SERÁN LAS COORDINACIONES REGIONALES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO Y LAS DIRECCIONES DE DESARROLLO RURAL DE LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO O SUS EQUIVALENTES QUE SE ENLISTAN AL FINAL DE LA PRESENTE.

PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA.

OBJETIVO ESPECÍFICO.-

INCREMENTAR LA CAPITALIZACIÓN DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS AGROPECUARIAS, ACUÍCOLAS Y PESQUERAS A TRAVÉS DE APOYOS COMPLEMENTARIOS PARA LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO, INFRAESTRUCTURA E INSUMOS AGROPECUARIOS EN ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN PRIMARIA, PARA PROYECTOS DE RECONVERSIÓN Y/O RECUPERACIÓN PRODUCTIVA, PROCESOS DE AGREGACIÓN DE VALOR, ACCESO A LOS MERCADOS Y PARA APOYAR LA CONSTRUCCIÓN Y REHABILITACIÓN DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA PRODUCTIVA PARA BENEFICIO COMÚN.

POBLACIÓN OBJETIVO.-

LA POBLACIÓN OBJETIVO SON LAS PERSONAS FÍSICAS O MORALES QUE SE DEDIQUEN A ACTIVIDADES PECUARIAS, AGRÍCOLAS Y PESQUERAS.

REQUISITOS:

SERÁN ELEGIBLES PARA OBTENER LOS APOYOS DE LOS PROGRAMAS Y SUS COMPONENTES, LOS SOLICITANTES QUE CUMPLAN CON LO SIGUIENTE: **I.** QUE PRESENTEN LA SOLICITUD DE APOYO CORRESPONDIENTE, ACOMPAÑADA DE LOS REQUISITOS GENERALES CUANDO NO CUENTEN CON REGISTRO ANTE EL SURTI. **II.** ESTÉN AL CORRIENTE EN SUS OBLIGACIONES ANTE LA SAGARPA, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN EL CAPÍTULO III, EN EL ARTÍCULO 7 DE LAS REGLAS DE OPERACIÓN, EN DONDE SE ESTABLECE QUE DEBERÁ CUMPLIR CON TODOS LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS. **III.** NO HAYAN RECIBIDO O ESTÉN RECIBIENDO APOYO PARA EL MISMO CONCEPTO DEL PROGRAMA, COMPONENTE U OTROS PROGRAMAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL QUE IMPLIQUEN QUE SE DUPLIQUEN APOYOS O SUBSIDIOS, CONFORME LO ESTABLECIDO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN, Y **IV.** CUMPLAN LOS CRITERIOS Y REQUISITOS ESPECÍFICOS ESTABLECIDOS PARA EL PROGRAMA Y/O COMPONENTE CORRESPONDIENTE EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN, O BIEN, EN LOS LINEAMIENTOS ESPECÍFICOS DE OPERACIÓN APLICABLES.

SOLICITUD DE APOYO.- LOS FORMATOS ANEXOS DE LAS REGLAS DE OPERACIÓN ESTÁN DISPONIBLES DE MANERA GRATUITA EN LAS VENTANILLAS AUTORIZADAS, ASI COMO EN LA LA PÁGINA WEB WWW.COAHUILA.GOB.MX/SEDER Y WWW.SAGARPA.GOB.MX.

LA SOLICITUD (ANEXO IV) UNA VEZ REQUISITADA DEBERÁ ENTREGARSE A LAS VENTANILLAS REFERIDAS ACOMPAÑADAS DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS.

I. Personas físicas.-

SER MAYOR DE EDAD Y PRESENTAR, ORIGINAL CON FINES DE COTEJO Y COPIA SIMPLE DE:

- IDENTIFICACIÓN OFICIAL, EN LA QUE EL NOMBRE COINCIDA CON EL REGISTRADO EN LA CURP;
- CURP, EN CASO DE QUE LA PERSONA CUENTE CON RFC PODRÁ ANEXAR COPIA DE ESTE, Y
- COMPROBANTE DE DOMICILIO DEL SOLICITANTE.
- OPINIÓN POSITIVA 32-D EXPRESADA POR EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SAT).
- FORMATO DEL ANEXO XIX
- COTIZACIONES DE EL O LOS BIENES A ADQUIRIR.
- EN CASO DE SOLICITUDES PECUARIAS EL PRODUCTOR DEBERÁ ESTAR INSCRITO EN EL PADRON GANADERO NACIONAL Y PRESENTAR COPIA DEL REGISTRO DE UPP CORRESPONDIENTE.

II. Personas morales.-

PRESENTAR ORIGINAL CON FINES DE COTEJO Y COPIA SIMPLE DE:

- ACTA CONSTITUTIVA Y, EN SU CASO, EL INSTRUMENTO NOTARIAL DONDE CONSTEN LAS MODIFICACIONES A ÉSTA Y/O A SUS ESTATUTOS;
- RFC;
- COMPROBANTE DE DOMICILIO FISCAL;
- OPINIÓN POSITIVA 32-D EXPRESADA POR EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SAT).
- FORMATO DEL ANEXO XIX
- ACTA NOTARIADA DE LA INSTANCIA FACULTADA PARA NOMBRAR A LAS AUTORIDADES O DONDE CONSTE EL PODER GENERAL PARA PLEITOS Y COBRANZAS Y/O PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN O DE DOMINIO.
- IDENTIFICACIÓN OFICIAL DEL REPRESENTANTE LEGAL.
- COTIZACIONES DE EL O LOS BIENES A ADQUIRIR.
- EN CASO DE SOLICITUDES PECUARIAS EL PRODUCTOR DEBERÁ ESTAR INSCRITO EN EL PADRON GANADERO NACIONAL Y PRESENTAR COPIA DEL REGISTRO DE UPP CORRESPONDIENTE.
- CURP DEL REPRESENTANTE LEGAL; EN CASO DE QUE CUENTE CON RFC PODRÁ ANEXAR COPIA DE ÉSTE.

III.- EN SOLICITUDES QUE NO REBASEN LOS 200 MIL PESOS DE APOYO GUBERNAMENTAL, ÉSTE PUEDE SER SOLICITADO MEDIANTE EL FORMATO SIMPLIFICADO DE PROYECTO (ANEXO VI DEL PROGRAMA).

IV.- EN SOLICITUDES QUE SU APOYO REBASE LOS 200 MIL PESOS, DEBERÁN PRESENTAR PROYECTO DE INVERSIÓN DE ACUERDO AL GUIÓN DE LOS ANEXOS; XLIII Y VII EN EL CASO DE ACUICULTURA Y PESCA DE LAS REGLAS DE OPERACIÓN.

PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN.

SE APLICARÁ EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN ESTABLECIDO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN VIGENTES, EN SU SECCIÓN II, DE LOS ARTÍCULOS 4 Y 5, CONSIDERANDO QUE POR ACUERDO COMITÉ TÉCNICO DEL FOFAEC, TODAS LAS SOLICITUDES SERÁN SOMETIDAS A EVALUACIÓN EN DONDE NO SOLO SU CALIFICACIÓN O ESTRATIFICACIÓN DEFINIRÁ EL APOYO, PARA ELLO SE TOMARÁN TAMBIÉN EN CUENTA LOS CRITERIOS DE PRIORIDAD DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO, EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, LAS PRIORIDADES DEFINIDAS PARA CADA SISTEMA PRODUCTO Y LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.

SI AL SOLICITANTE LE FALTA ALGUNO(S) DE LOS REQUISITO(S) SEÑALADOS EN LA PRESENTE CONVOCATORIA PARA EL COMPONENTE CORRESPONDIENTE, LA VENTANILLA CORRESPONDIENTE LE HARÁ SABER ANTES DE INGRESAR LA SOLICITUD AL SURTI (SISTEMA ÚNICO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN) EXPLICÁNDOLE EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR.

LOS SOLICITANTES DEL PROGRAMA ASUMEN LA OBLIGACIÓN DE CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA CADA UNO DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA.

LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA PODRÁN ACCEDER A APOYOS PARA UN MISMO PROYECTO EN AÑOS SUCESESIVOS SÓLO PARA COMPONENTES O SUPERFICIES DIFERENTES.

LA SIMPLE PRESENTACIÓN DE LA SOLICITUD ANTE LAS VENTANILLAS PARA EL OTORGAMIENTO DE APOYOS, NO CREA DERECHO A OBTENER EL APOYO SOLICITADO.

SE PUBLICARÁ EL LISTADO DE BENEFICIARIOS AUTORIZADOS Y EL DE LOS SOLICITANTES RECHAZADOS, EN LAS VENTANILLAS CORRESPONDIENTES Y EN LA PÁGINA ELECTRÓNICA DE LA SAGARPA, Y EN LA PÁGINA ELECTRÓNICA DEL GOBIERNO DEL ESTADO EN UN PLAZO NO MAYOR A TRES MESES CONTADOS A PARTIR DEL CIERRE DE VENTANILLAS.

CARACTERÍSTICAS DE LOS APOYOS (TIPO Y MONTOS)

Tipos de Apoyos.- CON CARGO A LOS RECURSOS DE ESTE PROGRAMA SE PODRÁN OTORGAR APOYOS PARA LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA PARA LAS ACTIVIDADES AGRÍCOLAS, GANADERAS, ACUÍCOLAS Y PESQUERAS DENTRO DE LOS SIGUIENTES TIPOS:

-MAQUINARIA Y EQUIPO.- INCLUYE LA NECESARIA PARA LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN PRIMARIA AGRÍCOLA, PECUARIA, ACUÍCOLA Y PESQUERAS, MANEJO PECUARIO, COSECHA, CAPTURA, CONSERVACIÓN, MANEJO POST-COSECHA, SISTEMAS DE RIEGO NUEVOS PARA SU OPERACIÓN DENTRO DEL PREDIO O PARCELA, TRANSFORMACIÓN DE LA

Anexo 12. Distribución de los recursos del Programa

Rubro o área de atención a/	Recursos económicos (\$)	Razones del Programa para la priorización observada
Por DDR	Millones de \$	
Acuña	30	Sin razón documentada
Frontera	34	Sin razón documentada
Laguna	32	Sin razón documentada
Sabinas	14	Sin razón documentada
Saltillo	28	Sin razón documentada
Componentes de las RO	Millones de \$	
Agrícola	97	Sin razón documentada
Ganadero	42	Sin razón documentada
Pesca	1	Sin razón documentada
Distribución relativa de beneficiarios por tipo de solicitud y activos		
Bajos	66.79	Estratificación
Grupal	51.36	Estratificación
Individual	15.43	Estratificación
Medios	23.64	Estratificación
Grupal	9.3	Estratificación
Individual	14.34	Estratificación
Altos	9.53	Estratificación
Grupal	0.81	Estratificación
Individual	8.72	Estratificación
Sin registro	0.02	Estratificación
Individual	0.02	Estratificación
Distribución relativa de beneficiarios por nivel de marginación y tipo de solicitud		
Muy Alta	0.32	Estratificación
Grupal	0	Estratificación
Individual	0.32	Estratificación
Alta	4	Estratificación
Grupal	0.06	Estratificación
Individual	3.94	Estratificación
Medio	5.45	Estratificación
Grupal	0.09	Estratificación
Individual	5.36	Estratificación
Baja	26.78	Estratificación
Grupal	16.83	Estratificación
Individual	9.95	Estratificación
Muy Baja	47.74	Estratificación
Grupal	38.44	Estratificación
Individual	9.3	Estratificación

Sin registro	15.72	Estratificación
Grupal	6.07	Estratificación
Individual	9.65	Estratificación
Distribución relativa de la inversión promedio por beneficiarios por tipo de solicitud y activos		
Bajos	22.81	Sin razón documentada
Medios	51.48	Sin razón documentada
Altos	25.65	Sin razón documentada
Sin registro	0.08	Sin razón documentada
Distribución relativa de la inversión de beneficiarios por nivel de marginación y tipo de solicitud		
Muy Alta	0.41	Sin razón documentada
Alta	5.84	Sin razón documentada
Medio	8.53	Sin razón documentada
Baja	18.42	Sin razón documentada
Muy Baja	41.53	Sin razón documentada
Sin registro	25.28	Sin razón documentada
Distribución promedio de inversión en beneficiarios por tipo de solicitud y activos		
Bajos		
Grupal	9,158.62	Sin razón documentada
Individual	38,892.60	Sin razón documentada
Medios		
Grupal	27,217.54	Sin razón documentada
Individual	83,612.71	Sin razón documentada
Altos		
Grupal	56,304.88	Sin razón documentada
Individual	189,906.10	Sin razón documentada
Sin registro		
Individual	112,259.00	Sin razón documentada

Sistema-producto/Apoyo	Monto \$	Beneficiarios
Agrícola	47,816,438.62	2580
Melón	1,362,541.39	386
<i>Maquinaria y equipo</i>	219,607.36	21
<i>Sistemas de riego</i>	106,759.57	2
<i>Semilla</i>	1,036,174.46	363
Manzana	123,193.32	4
<i>Infraestructura</i>	15,000.00	1
<i>Maquinaria y equipo</i>	45,000.00	2
<i>Material vegetativo</i>	63,193.32	1
Algodón	7,775,381.08	2190
Maquinaria y equipo	240,780.00	5
Semilla	7,534,601.08	2185
Forraje	2,864,082.18	65

<i>Infraestructura</i>	610,919.84	28
<i>Maquinaria y equipo</i>	2,253,162.34	37
Centrales de maquinaria	38,555,322.83	0
Ganadero	6,923,659.44	406
Caprino	1,998,358.54	160
<i>Infraestructura</i>	487,552.40	9
<i>Maquinaria y equipo</i>	96,056.14	4
<i>Sementales</i>	1,414,750.00	147
Bovino	4,675,300.90	240
<i>Infraestructura</i>	628,664.18	9
<i>Maquinaria y equipo</i>	483,886.72	10
<i>Sementales</i>	3,562,750.00	221
Apícola	250,000.00	6
<i>Infraestructura</i>	184,000.00	4
<i>Maquinaria y equipo</i>	66,000.00	2
Pesca	780,640.00	20
<i>Infraestructura</i>	586,444.00	19
<i>Maquinaria y equipo</i>	194,196.00	1
Total	55,520,738.06	3,006.00
% respecto al total	40.00	62.00

Fuente: Base de datos del PAIEI 2012.

Anexo 13. Características de los indicadores de gestión de las MIR 2012

Concepto	Componente/actividad	Indicadores de gestión relevantes de la MIR	Condiciones		
			Considera todas las etapas clave del circuito operativo (si/no)	Realizado con la periodicidad adecuada para cada indicador (si/no)	Se encuentra definido en la normatividad del Programa (si/no)
Componente 1.	Infraestructura productiva otorgada para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de los productores apoyados con activos productivos de infraestructura respecto a los productores totales en el Estado	Si	No	Si
		Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con infraestructura productiva.	Si	No	Si
Actividades del Componente 1	1. Actividad General.- Concretar las actividades de programación y asignación de recursos de los programas en coejercicio de manera oportuna	Porcentaje de oportunidad de las actividades de programación y asignación de recursos		No	Si
	2. Actividad General.- Difusión oportuna y suficiente de la convocatoria en la población objetivo	Porcentaje de eventos de difusión realizados respecto a los programados		No	Si
	3. Actividad Transversal.- Desarrollar el circuito operativo del programa, en forma expedita, oportuna y transparente y apegada a los lineamientos establecidos en las RO 2012.	Porcentaje de solicitudes dictaminadas en tiempo y forma respecto a las solicitudes recibidas totales		No	Si
		Porcentaje de Apoyos entregados oportunamente (en el tiempo establecido) respecto a los Apoyos totales del programa		No	Si
		Porcentaje de avance de recursos pagados del programa, respecto a los recursos convenidos		No	Si
					i

Componente 2	1. Maquinaria y equipo otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con maquinaria y equipo.		No	Si
		Porcentaje de productores apoyados con maquinaria y equipo agropecuario y pesquero respecto a los productores totales en el Estado		No	Si
Actividades a/ del Componente 2	1. No contempla actividades			No	Si
Componente 3	Material genético otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de productores ganaderos apoyados con especies zootécnicas respecto al total de los productores ganaderos registrados en el Padrón de productores rurales del Estado		No	Si
		Porcentaje de productores agrícolas apoyados con material vegetativo respecto al total de los productores nogaleros y manzaneros registrados en el Estado		No	Si
		Porcentaje de productores rurales beneficiados con paquetes tecnológicos respecto al total de productores en el Estado		No	Si
Actividades del Componente 3	1. No contempla actividades			No	Si

Fuente: Matriz de Indicadores 2012. Programas de la SAGARPA en concurrencia de recursos. Programa de Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura

Anexo 14. Avance de indicadores de las MIR 2011 y 2012.

Nivel de objetivo	MIR 2011					MIR 2012			
	Narrativa	Nombre del indicador	Meta planeada	Cierre (%) Fecha: __/__/__ —	Porcentaje de cumplimiento de avance	Nombre del indicador	Meta anual	Avance (%) Fecha: __/__/__	Porcentaje de cumplimiento de avance
Fin	Contribuir a que los productores rurales y pesqueros incrementen su nivel de ingreso mediante la capitalización de sus unidades económicas	Tasa de variación del ingreso neto real de los productores rurales y pesqueros	3.75%*	31/01/14	ND	Tasa de variación del ingreso neto real de los productores rurales y pesqueros	5.00%	31/01/14	ND
Propósito	Productores del medio rural incrementan los niveles de capitalización de sus unidades económicas.	Porcentaje de incremento del valor real de los activos en las unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas por el Programa	6.00%	31/01/14	0.00%	Porcentaje de incremento del valor real de los activos en las unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas por el Programa	6.00%	31/01/14	ND
		Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con activos incrementados	21.19%	31/01/12	5.00%	Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con activos incrementados	4.90%	ND	ND

Componente 1.	Infraestructura productiva otorgada para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de los productores apoyados con activos productivos de infraestructura respecto a los productores totales en el Estado	7.67%	31/01/12	2.00%	Porcentaje de los productores apoyados con activos productivos de infraestructura respecto a los productores totales en el Estado	1.00%	ND	ND
		Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con infraestructura productiva.	8.69%	31/01/12	16.00%	Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con infraestructura productiva.	10.10%	ND	ND
Actividades del Componente 1	1. Actividad General.- Concretar las actividades de programación y asignación de recursos de los programas en co-ejercicio de manera oportuna	Porcentaje de oportunidad de las actividades de programación y asignación de recursos	100.00%	31/01/12	100.00%	Porcentaje de oportunidad de las actividades de programación y asignación de recursos	100.00%	30/06/12	100%
	2. Actividad General.- Difusión oportuna y suficiente de la convocatoria en la población objetivo	Porcentaje de eventos de difusión realizados respecto a los programados	100.00%	31/12/12	100.00%	Porcentaje de eventos de difusión realizados respecto a los programados	100.00%	30/06/12	100%

	3. Actividad Transversal.- Desarrollar el circuito operativo del programa, en forma expedita, oportuna y transparente y apegada a los lineamientos establecidos en las RO 2012.	Porcentaje de solicitudes dictaminadas en tiempo y forma respecto a las solicitudes recibidas totales	100.00%	31/12/11	82.00%	Porcentaje de solicitudes dictaminadas en tiempo y forma respecto a las solicitudes recibidas totales	100.00%	20/07/12	8%
Porcentaje de Apoyos entregados oportunamente (en el tiempo establecido) respecto a los Apoyos totales del programa		100.00%	31/01/12	11.00%	Porcentaje de Apoyos entregados oportunamente (en el tiempo establecido) respecto a los Apoyos totales del programa	100.00%	31/10/12	58%	
Porcentaje de avance de recursos pagados del programa, respecto a los recursos convenidos		100.00%	31/12/11	56.00%	Porcentaje de avance de recursos pagados del programa, respecto a los recursos convenidos	100.00%	21/10/12	19%	
Componente 2	1. Maquinaria y equipo otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en	Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con maquinaria y equipo.	7.67%	31/01/12	14.00%	Porcentaje de unidades económicas rurales y pesqueras apoyadas con maquinaria y equipo.	22.60%	ND	ND

	las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de productores apoyados con maquinaria y equipo agropecuario y pesquero respecto a los productores totales en el Estado	1.63%	31/01/12	2.00%	Porcentaje de productores apoyados con maquinaria y equipo agropecuario y pesquero respecto a los productores totales en el Estado	2.30%	ND	ND
Actividades a/ del Componente 2	1. No contempla actividades								
Componente 3	Material genético otorgado para el desarrollo de proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros en las Unidades Productivas Rurales	Porcentaje de productores ganaderos apoyados con especies zootécnicas respecto al total de los productores ganaderos registrados en el Padrón de productores rurales del Estado	4.69%	31/01/12	3.00%	Porcentaje de productores ganaderos apoyados con especies zootécnicas respecto al total de los productores ganaderos registrados en el Padrón de productores rurales del Estado	4.10%	ND	ND
		Porcentaje de productores agrícolas apoyados con material vegetativo respecto al total de los productores nogaleros y manzaneros	2.99%	31/01/12	2.00%	Porcentaje de productores agrícolas apoyados con material vegetativo respecto al total de los productores nogaleros y manzaneros	4.70%	ND	ND

		registrados en el Estado.				registrados en el Estado			
		Porcentaje de productores rurales beneficiados con paquetes tecnológicos respecto al total de productores en el Estado.	6.05%	31/01/12	9.00%	Porcentaje de productores rurales beneficiados con paquetes tecnológicos respecto al total de productores en el Estado	6.00%	ND	ND
Actividades del Componente 3	1. No contempla actividades								

Fuentes: Matriz de Indicadores para Resultados 2011 y Matriz de Indicadores para Resultados 2012. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2011. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2012.

Anexo 15. Instrumentos para la medición del grado de satisfacción de la población atendida

No aplica.

Anexo 16. Análisis FODA del funcionamiento y la operación del Programa

Tema de evaluación	Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y/o Amenaza (descripción)	Recomendación
Arreglo institucional para la operación del Programa		
Fortaleza		
Oportunidad	Experiencia en SAGARPA para la operación	Capacitar al personal de la SEDER en el proceso operativo
Debilidad	1. No existe un área única en la SEDER que se responsabilice del PAIEI.	Que se nombre un solo mando para el PAIEI
	2. Tiempos de operación prolongados afectando la asignación a productores	Definir un plan de trabajo que permita acortar los tiempos
	3. La aportación del Estado es retrasada	Precisar compromisos con tiempo en el CCDRS
	4. Aportación municipal, considerada como del Estado	Considerarla como apoyo promedio a la aportación los proyectos de productores de bajos y medios activos, de localidades de alta y muy alta marginación.
	5. Personal administrativo y operativo insuficiente	Contratar personal para las épocas críticas
	6. Transporte insuficiente para labores de supervisión	Combinar recursos y adquirir vehículos
Amenaza	Riesgo de que la federación no refrende el CCDRS	Presentar un plan de mejoras que contemple operación y aportaciones estatales
Planeación de la operación del Programa		
Fortaleza	Existe comunicación entre la federación y Estado	Más reuniones operativas, en las cuales se traten los problemas que se enfrentan en la operación y cómo resolverlos
Oportunidad		
Debilidad	1. Los procesos de planeación son actos de cumplimiento administrativo	Comprometerse con los procesos de planeación.
	2. Se tiene definida la MIR, pero no se usa como guía	Retomar la MIR como acto de planeación fundamental.
	3. Se carece de un plan de trabajo	Elaborar un Plan de trabajo flexible, dinámico y retroalimentable
	4. Alineación deficiente: Anexos, MIR y PEDER.	Alinear cuando menos el Anexo con la MIR
Amenaza		
Articulación de la operación del Programa con otros programas federales y estatales		
Fortaleza	Se encuentra bien articulado con otros Programas el SP algodón	Revisar la experiencia del SP algodón y extraer lecciones aplicables a otros sistemas
Oportunidad	Existen numerosos programas y dependencias en el sector rural de Coahuila	Aprovecharlos para provocar sinergias en el universo del PAIEI
Debilidad	1. Pocas sinergias y hacia sistemas producto definidos	Reuniones planeadas al inicio del proceso con responsables de otros programas en el Estado
Amenaza	Los recursos públicos son escasos	Recurrir al PEC
Atención de la Población objetivo		
Fortaleza	Existe un diagnóstico que define la problemática estatal y la población objetivo	Usar los estudios que se disponen

Oportunidad		
Debilidad	1. Población objetivo no existe	Precisarla con base a estudios
	2. Inexistencia de una estrategia de cobertura de la población objetivo	Estrategia a corto, mediano y largo plazos, una vez precisada la población objetivo
	3. Sobregiros y déficit en las metas respecto a la MIR y a otros instrumentos	Monitoreo y reporte bimensual de la MIR
Amenaza	La población rural es dinámica	Se deben establecer fechas de actualización en la MIR
Selección de las solicitudes de apoyo		
Fortaleza	Existe la estructura con cobertura total	Capacitar a las direcciones de fomento municipales en los requisitos del PAIEI
Oportunidad	Experiencia en las universidades para calificar técnicamente los proyectos	Convenio con las universidades.
Debilidad	1. Criterios de selección ambiguos	Precisar los criterios e incluir a la SAGARPA como observadora
	2. Falta de supervisión sobre la calidad del registro de las solicitudes y su documentación.	Supervisar el correcto llenado de la solicitud y su documentación mediante un muestreo de aceptación de calidad
	3. Personal insuficiente y no capacitado que revisa las solicitudes y la documentación.	Contratar personal en etapas críticas, y capacitarlo
	4. Tiempos son prolongados para cubrir los requisitos.	Definir un tiempo razonable a los productores en la Mecánica Operativa para que cubra los requisitos de ingreso de la solicitud
	5. Los primeros en tiempo de ingresar las solicitudes no son primeros en derecho	Definir en el plan de trabajo periodos cortos para iniciar el proceso de selección de solicitudes
	6. Se atiende fundamentalmente a la demanda	Privilegiar proyectos
	7. Se atiende fundamentalmente solicitudes individuales	Privilegiar solicitudes grupales
Amenaza	Posible inconformidad de la población rural	Clarificar y transparentar los mecanismos de selección de beneficiarios
Orientación de los recursos del Programa		
Fortaleza	Se tiene platicado apoyar al sector social	Plasmarlo en un documento oficial
Oportunidad	Contribuir a la no venta de tierras	Capitalizar a las UER
Debilidad	1. Bajos montos de apoyo	Otorgar montos significativos
	2. Orientación al beneficio individual	Orientación a bienes públicos o grupales y con proyectos
	3. Precaria aportación del productor	Contribuir con los recursos municipales al desarrollo de áreas marginadas
Amenaza		
Monitoreo de la gestión del Programa		
Fortaleza	Existe ya un lineamiento en 2012	Hacer uso de él
Oportunidad		
Debilidad	No ha ocurrido en tiempo y forma	Hacerlo con oportunidad y generar reportes
Amenaza		
Sistemas de información		
Fortaleza	Se acepta el SURI como sistema único	Usarlo para tomar decisiones
Oportunidad		
Debilidad	1. No poder registrar los avances	Mejorar la eficiencia de las ventanillas

	municipales	
	2. Banda ancha no exclusiva	Adquirir una exclusiva con aportaciones federales y estatales
	3. Equipo y software no actualizados	Actualizarlos para uso del SURI
Amenaza		
Supervisión de la operación del Programa		
Fortaleza	Estructura con cobertura estatal de SAGARPA	Aprovechar la estructura
	Se cuenta ya con experiencia en los CADER	Hacer uso de ella
Oportunidad		
Debilidad	1.No existen enlaces estatales para la supervisión	Nombrar al enlace de la supervisión y enlaces por componente
	2 La supervisión de SAGARPA requiere de personal y recursos	Aprovechar toda la estructura y recursos para realizar la supervisión Nombrar supervisores por componente
Amenaza	La contraloría puede llamar la atención sobre el uso de los recursos públicos	Cuidar los recursos públicos con supervisión
Percepción de los beneficiarios sobre el Programa		
Fortaleza		
Oportunidad		
Debilidad	1.Los trámites no se realizan directamente	Tramitarlo como organización formal o bien directamente el beneficiario
	2. Son pocos lo que conservan el apoyo	Desechar los apoyos efímeros
Amenaza	Polarización de la población rural	Balancear los apoyos hacia la población objetivo
Seguimiento a los apoyos		
Fortaleza	Estructura de cobertura estatal	Aprovechar la estructura
Oportunidad	Existen experiencia en universidades sobre el seguimiento con metodologías probadas	Aprovechar el esquema de out-sourcing
Debilidad	1. No existe un esquema de seguimiento	Diseñar con una metodología rigurosa del seguimiento
Amenaza		
Transparencia y rendición de cuentas		
Fortaleza	Ya existen mecanismos de transparencia	Mejorarlos y diversificarlos
Oportunidad		
Debilidad	No existen resultados de la operación en la red	Incorporarlos a la red
	Insuficientes los mecanismos de transparencia	Diversificar los mecanismos para la población rural
Amenaza	Se aplica la Ley de Transparencia	Cumplirla cabalmente
Valoración global del Programa		
Fortaleza	Se tienen definidos proyectos públicos que corrigen viejos problemas	Definir población objetivo y sujetos de acuerdo a la normatividad
Oportunidad		

Debilidad	Falta de precisión de la planeación y de la población objetivo, del proceso de operación y rigurosidad de la supervisión de la SAGARPA y capitalización de la población atendida, así mismo falta profundizar la articulación del PAIEI, el monitoreo, el seguimiento de los bienes otorgados y mejorar la transparencia.	Todas las sugerencias anteriores
Amenaza		

Anexo 17. Entrevistas y/o talleres realizados

Entrevistas

Ing. Arnoldo Martínez Cano. Subsecretario de Fomento Agropecuario de la SEDER, el día 24 de enero de 2013.

Ing. Francisco J. Vaquera Alvarado Subdelegado de Planeación y Desarrollo Rural de la Delegación de la SAGARPA en la Región Lagunera. Realizada el 20 de diciembre de 2012.

Ing. Gustavo Vargas Muñoz Subdirector de Programas Federalizados de la SEDER, en la Coordinación Regional de la Laguna de Coahuila. Realizada el 20 de diciembre de 2012.

Ing. Hugo Reyna Muñoz. Jefe del Programa Agropecuario de SAGARPA en Coahuila, realizada el 1 de febrero de 2013.

Ing. José García Malacara. Director de Desarrollo Rural el 16 de enero de 2013.

Ing. Luis Daniel Rodríguez Alanís. Director de Agricultura, realizada el 15 de enero de 2012.

Ing. Reginaldo de Luna Villarreal. Subsecretario de Operación Regional de la SEDER, realizada el día 24 de enero de 2013.

Ing. Sergio Castro Contreras. Subdirector de Informática (Administrador del SURI en la SEDER), realizada el 16 de enero de 2013.

Lic. Reynol Maltos Romo Subdelegado de Planeación SAGARPA en Coahuila, realizada el 13 de enero de 2013.

MVZ Cuauhtémoc Gutiérrez V. Director de Ganadería de la SEDER

Anexo 18. Bases de datos utilizadas

Para el análisis del PAIEI se emplearon los siguientes archivos con bases de datos del Programa: BD PAIEI EVAL EXT COAH. xlsx que correspondió a 2011 y la PAIEI 2012.xlsx. En la base 2011 se realizaron los siguientes ajustes: a) se depuró la base quedando solamente los pagados y los registros no duplicados; b) se reclasificó el nombre de los bienes para poder precisar su orientación a resolver problemas del sector; c) se trabajó y avaloró la información con tablas dinámicas. A partir de la base depurada se realizó el cálculo de la muestra que se empleó en la aplicación del cuestionario a beneficiarios 2011.

Para la base 2012, se procedió a: a) depurar los pagados y no pagados, trabajándose sólo con los pagados; b) se agruparon la base del Componente Agrícola, Ganadero y Pesca, quedando una sola base general; c) y se trabajó y analizó la información con tablas dinámicas.

Los resultados principales del análisis de ambas bases, se presentan a lo largo del Informe y en especial se utilizaron para armar algunos Anexos del Informe y en el Anexo de cuadros y figuras de capítulo.

Anexo 19. Análisis de resultados de la aplicación del cuestionario

Derivado de la aplicación de un cuestionario a productores en el Estado, se advierte que de 118 beneficiarios de 2011, el 44.3%, podía haber funcionado sin el apoyo, y sólo el 25.2% no lo haría sin él (cuadro 1). Lo que plantea dudas sobre si parte de la población que se apoyó requería subsidio para su capitalización.

Cuadro 1. Funcionamiento de la UER con y sin apoyo

Respuesta	Número de beneficiarios
No	29
Si parcialmente	35
Si totalmente	51
Total general	115

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

El tipo de apoyo y de beneficiarios influye en la necesidad del subsidio. Del total de los que podían funcionar sin el apoyo, el 23% corresponden al DDR Laguna-Coahuila en su mayoría para el componente de Paquetes Tecnológicos (cuadro 2). También en este tipo de respuesta se encuentran dos beneficiarios de sementales, dos de infraestructura, tres de material vegetativo y uno beneficiado con maquinaria y equipo.

Cuadro 2. Funcionamiento de la UER con y sin apoyo

DDR	No	Si parcialmente	Si totalmente	Total general
Acuña	2	16	8	26
Frontera	10	6	13	29
Laguna	4	10	27	41
Sabinas	3	2		5
Saltillo	10	1	3	14
Total general	29	35	51	115

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

En el diagnóstico elaborado en 2010⁵⁶ en su anexo II, se plantea en relación al algodnero que los productores de la cadena eran 1,306 (de acuerdo al listado de ASERCA en Coahuila y Durango), destacando la concentración de la superficie de aquellos productores individuales de más de 10 ha, que suman una superficie total de 4,297 ha (cuadro 3). Es evidente que a productores de este tamaño que rentan derechos de tierra y agua, no requieren capitalizarse, cuando mucho necesitan disminuir los gastos del capital de trabajo para la compra de insumos, por ello existió un porcentaje importante de que su UER pudiera funcionar con o sin el apoyo.

⁵⁶ Aguirre M. Vicente J., A. Luévano G., R. Villegas V., Juan M. Peña G., José G. Narro R., Rafael Rodríguez M., José L. Berlanga F., Esteban Orejón G., Alejandra Juárez C. (2010) Diagnóstico de la problemática y oportunidades de desarrollo del sector rural de Coahuila. SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Saltillo, Coahuila.

Cuadro 3. Clasificación de productores de algodón con cobertura de ASERCA 2009

Clasificación	Nº de organizaciones	Productores estimados	Toneladas (algodón pluma)	Superficie en hectáreas	Rentabilidad t/ha de algodón pluma
Menos de 5 ha	-	338	1,421.70	781.88	1.82
Entre 5 y 10 ha	-	82	1,085.70	558.79	1.94
Más de 10 ha	-	131	6,219.74	4,297.00	1.45
Organizaciones con superficie de más 0 a 150 ha	6	36	356.58	193.81	1.84
Organizaciones con superficies de más 150 a 400 ha	6	263*	3,408.77	1,703.11	2.00
Organizaciones con superficies de más 400 a 700 ha	7	456**	6,409.70	3,658.20	1.75

Fuente: SAGARPA Delegación Comarca Lagunera-ASERCA. 2009. Archivo de Contratos de Cobertura. La relación de organizaciones con número de socios fue proporcionada por el DDR y verificados directamente con FINCA y Agrarismo siglo XXI.

Notas: *En esta clasificación se encuentra Agrarismo Siglo XXI con 900 socios y 286.02 ha de superficie que dividida entre 1.5 ha que es el derecho de agua superficial y en el supuesto que cada productor sólo trabaje su derecho tendríamos 190 productores de algodón efectivos. **En el caso de FINCA Nueva Laguna es una información del técnico de FINCA Celso Galicia en el sentido que de los 1,300 socios de la planta sólo 284 producen algodón.

Por el contrario, el PAIEI cuando apoyó a productores de bajos y medios activos adquirió un carácter asistencialista. Si bien el apoyo promedio fue de \$34,313.35, el 62.6% de los beneficiarios recibió apoyos por \$10,000.00 o menos y de estos el 57% recibió mil pesos o menos, resulta en consecuencia que el PAIEI no se orientó al incremento de la capitalización de los productores, sólo un productor recibió apoyo por \$750,000.00.

Los principales medios de difusión del PAIEI fueron las ventanillas, las organizaciones y las reuniones con funcionarios (figura 1). El 47.5% de los beneficiarios se enteraron por medio de las ventanillas, un 19.5% por la organización a la que pertenece y un 16% por reuniones informativas con funcionarios, sólo el 1.69% se entró por medio de la convocatoria y el 0.85% por el periódico, estos últimos beneficiarios corresponden a las de mayor nivel de escolaridad (14 y 17 respectivamente) y de menor promedio de edad (39 y 32 años), en ellos la información fue clara y suficiente, en tanto que en las ventanillas, organizaciones y funcionarios, la claridad de la información anduvo en el 87 y el 94%.

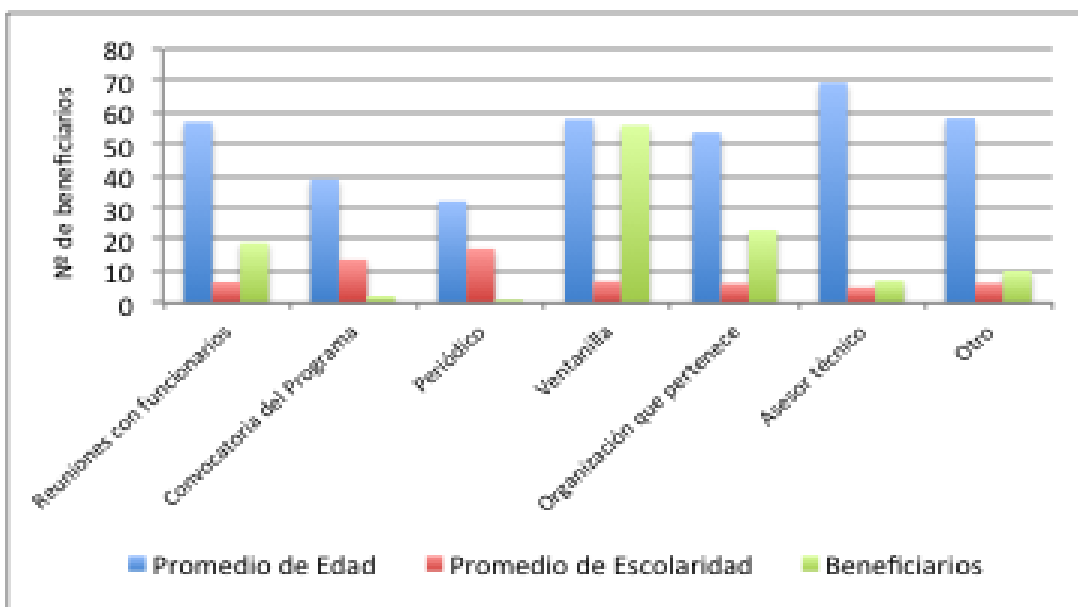


Figura 1. Promedio de edad y escolaridad de los beneficiarios y el medio de divulgación por el que se enteraron

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

Aunque no es definitiva la relación entre los atributos de escolaridad y promedio de edad, el conocimiento de la normatividad, es evidente que les resulta ajena a la mayoría: el 86% de los beneficiarios no la conocían, siendo su rango de escolaridad entre 6 y 7 años, y su rango de edad entre 57 y 69 años.

Con relación al acceso al apoyo, el trámite únicamente lo realizó el 21% de los beneficiarios. El trámite realizado por organizaciones ha generado serios problemas en la integración de los expedientes de los asociados, adicionalmente si a ello le agregamos que el 60% del trámite se realizó en una presidencia municipal que funciona sólo como unidad gestora la integración de expedientes, se vuelve problemático. Por DDR el trámite se llevó a cabo en Acuña en un 50% por un técnico de SAGARPA, en Frontera el 34% lo realizaron los beneficiarios e igualmente el 43% en Saltillo, en tanto que en Laguna-Coahuila se llevó a cabo en un 53% por organizaciones.

El hecho de que las organizaciones realicen el trámite individual del beneficiario, constituye un error, que pudiera además prestarse a malos entendidos (cuadro 4), afortunadamente sólo fueron tres beneficiarios que no realizaron trámite y no les llegó el bien. El 75% de los beneficiarios no realizaron el trámite, por lo que no manifestaron opinión en la facilidad del llenado de la solicitud, con relación a la dificultad para dar su aportación y encontrar un proveedor certificado, solo fueron el 10% y el 0.85% de los beneficiarios respectivamente. Nadie presentó proyecto productivo. El trámite individual lejos de facilitar la gestión la dificulta, ya que la organización tiene que juntar la papelería y remitirla a la Coordinación Regional de la SEDER, pero no revisa si con la papelería que reúnen, cumple con todos los requisitos, además no hay certeza de si lo solicitaron o no los beneficiarios, en todo caso debería solicitarse el apoyo como organización e incluir una sola solicitud.

Cuadro 4. Agente que realizo el trámite del apoyo por tipo de ventanilla

Agente	CADER	Oficina del gobierno estatal	Oficina municipal	Otra (no sabe)	Total general
El beneficiario	5	1	19		25
Un familiar		3	4	1	8
Un asesor técnico privado	2	1	8	2	13
Un técnico de SAGARPA	4		4	1	9
Un técnico de SEDAGRO (u otra dependencia equivalente del gobierno estatal)	1	1	6	9	17
El líder o representante de una organización		6	16	1	23
Una empresa gestora de proyectos	1	1	2		4
Otro (presidencia municipal)	1		12	6	19
Total general	14	13	71	20	118

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

Lo que se revela como positivo, es que la mayoría de las solicitudes se tramitaron en el municipio ya que es el espacio natural de los beneficiarios, debiéndose prestar una mayor atención a fortalecer las capacidades del municipio en relación a la información que proporcionan al beneficiario, ya que aparecen como agentes clave de la gestión en el proceso del trámite de la solicitud.

En cuanto a la dificultad del trámite en el llenado de la solicitud, la mayoría que realizo el trámite en las presidencias municipales lo consideraron fácil y regular, en el caso de realización de su aportación también se presenta el mayor número de productores que lo consideraron difícil, así como el encontrar un proveedor certificado (figura 2).

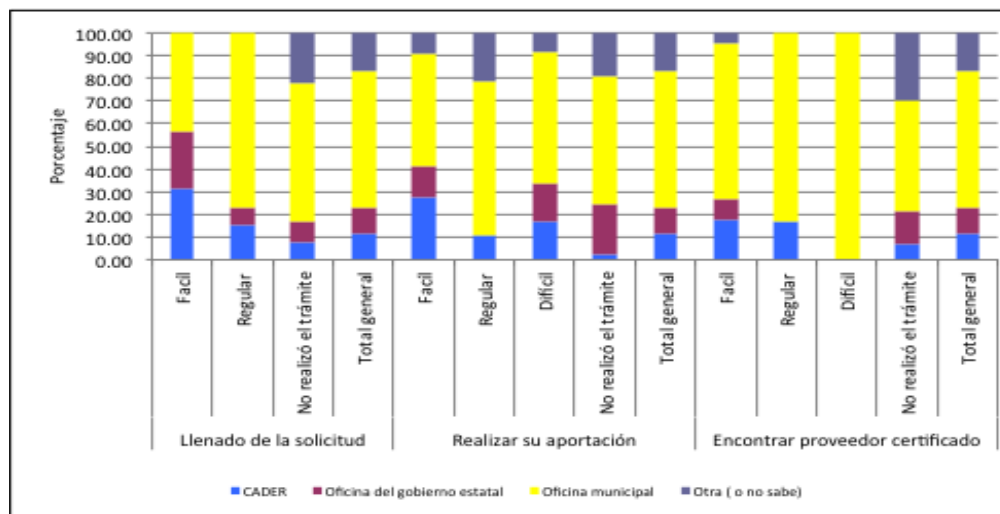


Figura 2. Grado de dificultad en los trámites realizados por tipo de ventanilla

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

El espacio municipal se muestra, como el idóneo, para fortalecer las capacidades y en todo caso ir aumentando el número de ventanillas municipales, y las que aún se conserven como gestoras, apoyarse los CADER para la captura en el SURI, ya que es en el espacio municipal en el cual los productores pueden resolver de manera expedita los problemas que se presenten para cubrir los requisitos.

Los días que pasaron de la entrega de la solicitud a la notificación del dictamen de la misma es variable y refleja lo intermitente en los procesos de notificación del dictamen, derivado del retraso en la entrega de los requisitos por parte de los beneficiarios y de la actitud de espera de un mayor número de solicitudes por parte del Estado para seleccionar las mejores (cuadro 5). Transcurrieron más de 70 hasta 185 días para recibir el dictamen de la solicitud en el 35% de los beneficiarios, únicamente el 37% lo recibió en 60 días o menos.

Cuadro 5. Número de días entre la solicitud y el dictamen por tipo de ventanilla

Días	CADER	Oficina del gobierno estatal	Oficina municipal	Otra (o no sabe)	Total general
3 a 30	4	3	17	6	30
35 a 60	6	0	6	1	14
70 a 90	4	3	13	5	24
120 a 180	0	0	15	1	16
Mayor a 180			1		1
No contesto					33
Total	14	6	52	13	118

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

No existe formalidad en los medios de notificación del dictamen de la solicitud y de nueva cuenta es el municipio y la organización de los productores la vía por excelencia. El 75% de los beneficiarios recibió notificación del dictamen y cerca del 60% se realizó de manera verbal, siendo la mayoría a través del municipio (cuadro 6). El municipio es el que más medios escritos empleó lo que revela que este al estar más cerca del beneficiario le hace llegar la comunicación más expedita al beneficiario, pero también asume los mayores riesgos al usar mecanismos informales.

Cuadro 6. Medios empleados para notificar al beneficiario, por tipo de ventanilla

Ventanilla	Mediante comunicación escrita	Vía correo electrónico	Vía telefónica	Mediante comunicación verbal	Otro	Total general
CADER	4	1	1	8		14
Oficina del			2	3	1	6
Oficina municipal	17		4	29	3	53
Otra (o no sabe)	1			11	1	13
Total general	22	1	7	51	5	86

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

Del dictamen a la recepción del apoyo pasaron en promedio de uno a dos meses, como se observa el tiempo transcurrido es ya menor para los beneficiarios, advirtiéndose en

consecuencia el “cuello de botella” en el proceso del ingreso al dictamen de la solicitud. Para el 86% de los beneficiarios que respondieron, de ellos el 70% fue en un mes. Del total el 61% correspondió a la ventanilla de gestión municipal o a las ventanillas que capturan en el SURI (cuadro 7).

Cuadro 7. Días entre la notificación del dictamen y la recepción del apoyo

Días	CADER	Oficina del gobierno estatal	Oficina municipal	Otra (Organización o no sabe)	Total general
1 a 30	9	4	32	11	56
35 a 60	3	1	8	1	13
90	1		6		7
120 a 180	1		3		4
Total	14	5	49	12	80

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

La percepción de los beneficiarios respecto a la oportunidad de acuerdo a las RO y al ciclo productivo es de 71% respecto al primer aspecto y del 83% respecto al segundo, advirtiéndose que el mecanismo de oportunidad no les afecta, dado el pago contra factura del bien o del acceso a los mecanismos del crédito en el sistema de algodón.

El trato que recibieron los beneficiarios que realizaron el trámite fue en un 100% amable y respetuoso al recibir información, durante el trámite de la solicitud, al recibir la notificación del dictamen y durante la entrega del apoyo. El 56% de los beneficiarios, no sabe porque no realizó el trámite, esta cifra se eleva al 75% si se considera que 80 beneficiarios declararon no haber realizado el trámite ellos. Respecto a la observancia de las anomalías, de hecho sólo una persona detectó estas.

Respecto a las características de los apoyos, consideran el componente adecuado un 97% de los beneficiarios, lo que es obvio si se considera que en una buena parte de los beneficiarios contribuye a disminuir los gastos del capital de trabajo. En relación a la calificación técnica del apoyo el 45% lo considera excelente y el 48% lo califica como bueno.

La conservación de los apoyos que entrega el PAIEI es baja, pero más de la mitad de los que lo conservan lo usa plenamente. El índice de conservación del apoyo de los que respondieron que no lo conservan es un 59%, de éstos el 57% se explica por tratarse de semilla para siembra. De los que conservan el apoyo (cuadro 8), el 54% lo tienen funcionado entre el 76% y el 100%, el resto tuvo problemas con el agua o bien la plantación está en desarrollo o se encuentra inconclusa la obra.

Cuadro 8. Porque no se conserva el apoyo, por tipo de ventanilla

Ventanilla	Lo vendió	Murió	Otros	Total general
CADER			5	5
Oficina del gobierno estatal		8	2	10
Oficina municipal	2	6	31	39
Otra (Organización o no sabe)	1		12	13
Total general	3	14	50	67

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2011 aplicada en diciembre de 2012.

Por su parte el 62% de los beneficiarios declara que contribuyó plenamente y un 30% al menos parcialmente a su actividad. El 97.4% de los beneficiarios consideraron como adecuado el apoyo, un 93% entre excelente y bueno.

La asistencia técnica y la capacitación estuvieron ausentes del PAIEI. El 86% de los beneficiarios no recibieron capacitación o asistencia técnica y sólo el 9.8% recibieron estos servicios por medio de un PSP, despacho o el proveedor.

En resumen se presentan áreas de oportunidad en: la precisión de la población objetivo, contribuyendo a beneficiar a aquella población que muestre mayores impactos con el apoyo, es decir, a la población de menores y medios activos que obtenga incrementos sustanciales en la capitalización; en los medios de difusión al fortalecer al las municipios y a las reuniones con funcionarios, como medios propicios para que se entre más gente, así como otros medios como la radio en programas adecuados a la población rural; el acceso a los apoyos fortaleciendo a las ventanillas municipales en la disponibilidad de solicitudes y en su llenado, así como en la información de los requisitos y en la integración del expediente, contribuyendo así en la oportunidad de los procesos, en privilegiar la presentación de proyectos contra la solicitud a la demanda: en las características de los apoyos, entregando bienes de capital duraderos y adecuados; y en el seguimiento y aprovechamiento de los mismos cuidando no entregar bienes de capital que se aprovechen menos del 51%, examinando que las condiciones de partida de las UER, no limiten el uso de los apoyos, esto sólo es posible advertirlo si se analizan los proyectos no las simples solicitudes.

Anexo 20. Análisis de la información obtenida en campo sobre el seguimiento a los apoyos

No aplica

Anexo 21. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

Nombre de la instancia evaluadora. Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

Domicilio: Calzada Antonio Narro 1923, colonia Buenavista, Saltillo, Coahuila, México. Tel 01(844)4110285

Nombre del coordinador de la evaluación. Vicente Javier Aguirre Moreno

Nombres de los principales colaboradores. Armando Luévano González

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación. Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEEC)

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación. Irán Monjarás Trujillo

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Convenio de Colaboración Institucional.

Costo total de la evaluación: \$ 231,902.17

Fuente de financiamiento: Recursos Fiscales (FOFAEC).

Anexo de cuadros y figuras de capítulos

Capítulo 2

Cuadro 2. Registros de la base de datos por nivel de activos y grado de marginación 2011

Grado de Marginación	Nivel de activos			Total general
	Altos	Bajos	Medios	
Muy alto	4	9	11	24
Alto	37	139	107	283
Medio	22	326	141	489
Bajo	97	884	381	1360
Muy bajo	153	488	323	964
Sin grado			1	1
Sin registro de grado	193	382	383	957
Total general	506	2228	1347	4081

Fuente: Ibid.

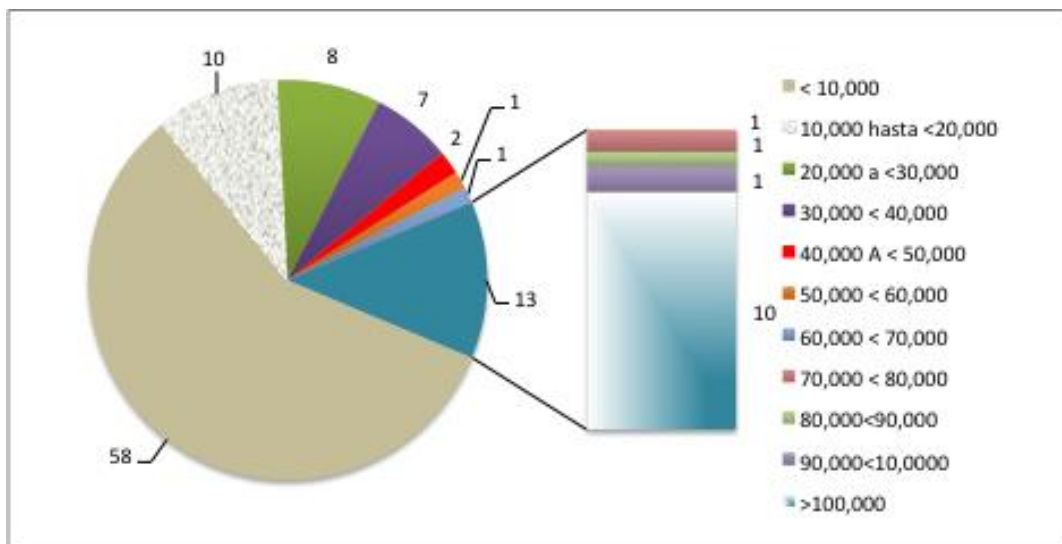


Figura 1. Porcentaje de solicitudes por rangos de inversión en el PAIEI 2011

Fuente: Base de datos depurada del PAPEI 2011.

Nota: Los porcentajes están redondeados para una mejor visualización

Capítulo 3

Pregunta 5

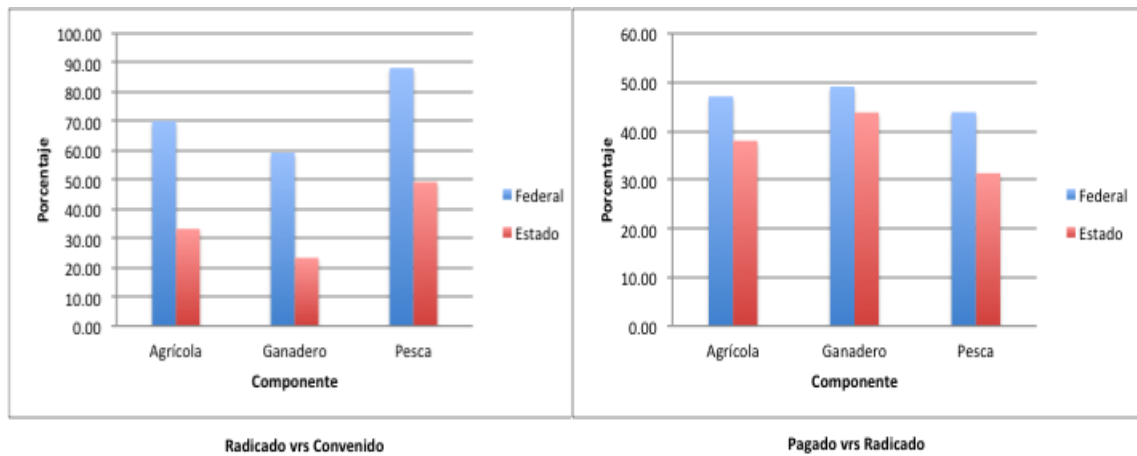


Figura 2. Transferencias de las aportaciones convenidas y de lo pagado a los productores

Fuente: Archivo: AVANCE FINANCIERO 2012 (071212).xlsx

Cuadro 3. Mes de ingreso de la solicitud y mes del dictamen de solicitudes pagadas

Mes de la solicitud	Mes de dictamen								Total de solicitudes en el mes
	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene del 2013	
Marzo	9		31	10			7		57
Abril	49	10	107	45	24	8	35	3	281
Mayo	132	8	61	49	39	29	32	1	351
Junio	9	5	44	29	34	17	8		146
Julio		15	63	22	46	61	17		224
Agosto			31	109	106	38	26		310
Septiembre				124	64	68	11		267
Octubre					24	144	57		225
Noviembre						16	23		39
Diciembre							34	6	40
Enero 2013								7	7
Total dictamen	199	38	337	388	337	381	250	17	1947

Fuente: Bases de datos del PAIEI 2012 con solicitudes con dictamen positivo y pagadas.

Nota: hubo tres periodos de apertura y cierre de ventanillas, del 23 de enero y su cierre el día 23 de marzo, del 21 de marzo al 29 de junio para solicitudes y proyectos de cobertura estatal y municipalizado y a partir del 15 de septiembre sin señalar la convocatoria fecha de cierre, para los apoyos de adquisición de sementales bovinos y caprinos con registro genealógico. Considerándose en la Mecánica Operativa de la SEDER⁵⁷ la posibilidad de apertura de nuevas fechas.

⁵⁷ Archivo: SEDER. 2012. Mecánica Operativa de los Programas en concurrencia de Recursos. s/f.

Pregunta 6

Cuadro 4. Reasignación de recursos del PAIEI solicitada en noviembre de 2012

Componente	SAGARPA (aportación federal)		Estado (aportación estatal)	
	Dice:	Debe de decir:	Dice:	Debe de decir:
Agrícola	70,300,000.00	40,474,754.00	23,346,665.00	13,491,586.00
Ganadero	40,775,000.00	37,158,566.00	13,591,667	12,386,186.00
Pesca	615,00.00	615,00.00	205,000.00	205,000.00
APT*	500,000.00	35,451,680.00	166,667.00	11,817,277.00
Total	111,075,000.00*	77,633,320.00	37,143,332.00	26,082,772.00

Fuente: Archivo: CTE-FOFAEC. Acta 158. 27/11/2012. pdf

Notas: *APT: Activos Productivos Tradicional.

Pregunta 7

Cuadro 5. Comparación y alineación de las acciones de planeación estatal

Concepto	Objetivo/Propósito	Población	Componentes
RO-PAIEI 2012	Incrementar la capitalización de las unidades económicas agropecuarias, acuícola y pesqueras a través de apoyos complementarios para la inversión (...)	Todas las personas físicas o morales, que se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias y de pesca.	<ul style="list-style-type: none"> • Agrícola • Ganadero • Pesca
Anexo Técnico	Productores del medio rural incrementan los niveles de capitalización de sus unidades económicas.	Todas las personas físicas o morales (idéntico al anterior).	<ul style="list-style-type: none"> • Agrícola • Ganadero • Pesca
MIR	Productores del medio rural incrementan (idéntico al anterior).	[Interpretado]: Todas las personas físicas o morales, que se dediquen a actividades agrícolas pecuarias y de pesca.	Infraestructura productiva. Maquinaria y equipo. Material genético.
PEDER (MIR)	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar el volumen y la calidad de la producción, la productividad y el valor agregado de las actividades del sector rural mediante el otorgamiento de infraestructura, mejoramiento genético, asistencia técnica y capacitación, sanidad e inocuidad y mejores prácticas territoriales que impulsen el desarrollo rural. • Unidades económicas rurales (UER) apoyadas con activos incrementados. • Incremento en el ingreso anual de las UER apoyadas. 	[Interpretado]: Todas las personas físicas o morales, que se dediquen a actividades agrícolas pecuarias y de pesca.	[Interpretado]: Equipamiento agrícola y ganadero.

Fuente: RO 2012, Anexo Técnico 2012 del PAIEI, MIR 2012 del PAIEI, PEDER 2011-2012.

Pregunta 10

Cuadro 6. Comparación entre los diferentes instrumentos de planeación y la base de datos del PAIEI

Componente		Anexo Técnico	Anexo de ejecución	Convenio modificadorio	Base de datos	
Agrícola	Monto en miles \$	Especificado sólo para el total del PAIEI	41,646.82	El monto en miles de pesos para el PAIEI, para los componentes evaluados es de \$104,331.09	97,015.06	
	Nº Beneficiarios		841		3,510	
Ganadero	Monto en miles \$		51,757.06		42,381.73	
	Nº Beneficiarios		2,031		1,329	
Pesca	Monto en miles \$		Monto en miles \$:		780,640	780.64
	Nº Beneficiarios				65	20
Total	Monto en miles \$	98,933.33	94,819.20	140,927.43		
	Nº Beneficiarios		2,940	4,859		

Fuentes: Archivo: anexo técnico 2012, Archivo: 1_ANEXO DE EJECUCIÓN 2012. Archivo: convenio modificadorio 2012. Base de Datos del PAIEI 2012 para solicitudes con recursos comprometidos.

Pregunta 16.

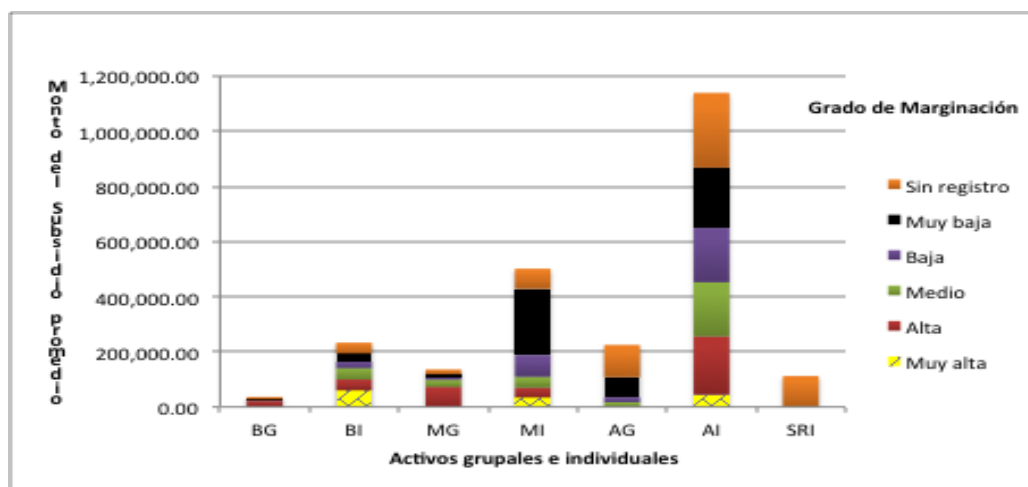


Figura 3. Montos de subsidio por grado de marginación y activos

Fuente: Archivo: PAIEI 2012.xlsx

Nota: BG: Bajos activos grupales; BI: Bajos activos individuales. MG: Medios activos grupales. AG: altos activos individuales. AI: Altos activos individuales. SRI: Sin registro de activos individuales.

Cuadro 6. Apoyos del Componente Ganadero

Componente y Apoyo	Solicitudes	Beneficiarios	Monto en miles de \$			
			Total	Promedio	Menor	Mayor
Genético (sementales y recría)	521	551	7,458.25	13.58	3.75	44.5
Infraestructura y equipamiento	304	410	19,217.84	46.68	2.50	750.00
Maquinaria y equipo	336	363	14,646.69	40.35	8.25	238.71
PT: suplemento*	1	1	750.00	750.00		

Fuente: Base de Datos del PAIEI 2012 para solicitudes con recursos comprometidos.

Nota: El suplemento proteico se otorgó al municipio de San Pedro como apoyo a la sequía, suponemos que a alguna organización, aunque aparece como un beneficiario.

Cuadro 7. Apoyos en el Componente Agrícola 2102

Rubro	Solicitudes	Nº de beneficiarios		Monto (miles de \$)			
		Grupales	Individuales	Total	Promedio	Menor	Mayor
Infraestructura y equipamiento	157	45	155	12,392.69	61.96	7.83	800.00
Maquinaria y equipo*	373	3	370	66,351.60	171.89	3.00	5,556.19
Sistemas de riego	47	0	47	47,391.11	100.38	7.61	750.00
Material vegetativo	26	0	26	765.70	29.45	4.55	92.62
PT: semilla	151	2,720	122	25,476.19	\$8.96	1.00	750.00

Fuente: Base de Datos del PAIEI 2012 para solicitudes con recursos comprometidos.

Pregunta 19

<p>PROCEDIMIENTO DE SELECCION. SE APLICARÁ EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN ESTABLECIDO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN VIGENTES, EN SU SECCIÓN II. DE LOS ARTÍCULOS 4 Y 5. CONSIDERANDO QUE POR ACUERDO COMITÉ TÉCNICO DEL FOFAEC, TODAS LAS SOLICITUDES SERÁN SOMETIDAS A EVALUACION EN DONDE NO SOLO SU CALIFICACION O ESTRATIFICACION DEFINIRA EL APOYO, PARA ELLO SE TOMARÁN TAMBIÉN EN CUENTA LOS CRITERIOS DE PRIORIDAD DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO, EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, LAS PRIORIDADES DEFINIDAS PARA CADA SISTEMA PRODUCTO Y LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.</p> <p>SI AL SOLICITANTE LE FALTA ALGUNO(S) DE LOS REQUISITO(S) SEÑALADOS EN LA PRESENTE CONVOCATORIA PARA EL COMPONENTE CORRESPONDIENTE, LA VENTANILLA CORRESPONDIENTE LE HARÁ SABER ANTES DE INGRESAR LA SOLICITUD AL SURI (SISTEMA ÚNICO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN) EXPLICÁNDOLE EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR.</p> <p>LOS SOLICITANTES DEL PROGRAMA ASUMEN LA OBLIGACIÓN DE CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA CADA UNO DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA.</p> <p>LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA PODRÁN ACCEDER A APOYOS PARA UN MISMO PROYECTO EN AÑOS SUCESIVOS SÓLO PARA COMPONENTES O SUPERFICIES DIFERENTES.</p> <p>LA SIMPLE PRESENTACIÓN DE LA SOLICITUD ANTE LAS VENTANILLAS PARA EL OTORGAMIENTO DE APOYOS, NO CREA DERECHO A OBTENER EL APOYO SOLICITADO.</p>
--

Figura 4. Extracto de la convocatoria emitida para el PAIEI

Fuente: Archivo. Convocatoria del PAIEI.pdf

Pregunta 20

Cuadro 8. Inversión federal y estatal por DDR y Componentes (millones de pesos)

Rubros	Acuña		Frontera		Laguna		Sabinas		Saltillo		Total		Total global
	F	E	F	E	F	E	F	E	F	E	F	E	
Agrícola	13	8	18	5	21	5	3	4	17	3	72	25	97
Ganadero	8	2	8	2	5	1	5	2	6	3	32	11	42
Pesca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Total	22	10	26	8	26	6	8	6	22	6	104	36	140

Fuente: Archivo: PAIEI 2012.xlsx

Notas: F=Federación, E=Estado. Las cifras se encuentran redondeadas.

Cuadro 9. Distribución relativa de beneficiarios por grado de marginación y activos con solicitudes grupal (G) e individual (I)

Marginación	Activos de beneficiarios con solicitud grupal e individual									
	Bajos		Medios		Altos		Sin registro		Total	
	G	I	G	I	G	I	G	I	G	I
Muy alta	0.00	0.06	0.00	0.21	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00	0.32
Alta	0.02	1.56	0.04	1.69	0.00	0.69	0.00	0.00	0.06	3.94
Medio	0.00	2.10	0.06	2.51	0.02	0.75	0.00	0.00	0.09	5.36
Baja	15.22	5.04	1.46	3.58	0.15	1.33	0.00	0.00	16.83	9.95
Muy baja	31.04	3.75	6.86	3.13	0.54	2.42	0.00	0.00	38.44	9.30
Sin registro	5.08	2.92	0.88	3.22	0.11	3.49	0.00	0.02	6.07	9.65
Total	51.36	15.43	9.30	14.34	0.81	8.72	0.00	0.02	61.48	38.52

Fuente: Ibid.

Cuadro 10. Distribución relativa de la inversión respecto al nivel de activos y grados de marginación de las solicitudes

Marginación	Activos			Sin registro	Total
	Bajos	Medios	Altos		
Muy alta	0.13	0.25	0.03	0.00	0.41
Alta	2.07	2.11	1.66	0.00	5.84
Medio	2.91	3.37	2.26	0.00	8.53
Bajo	5.23	9.73	3.46	0.00	18.42
Muy bajo	7.25	27.67	6.60	0.00	41.53
Sin registro	5.23	8.33	11.64	0.08	25.28
Total	22.81	51.46	25.65	0.08	100.00

Fuente: Ibidem.

Pregunta 23

Cuadro 11. Avances de los indicadores de Propósito y de gestión en 2011 y 2012

Propósito/ Componente/ Actividad/ Indicador	Grado de avance 2011 a enero de 2013		Justificación	Grado de avance 2012		Justifi- cación
	De (%)	A (%)		De (%)	A (%)	
Propósito: UER capitalizadas	21.9	5.00	Apoyos con mayor monto promedio	4.9		-
C1. Infraestructura						
I1:% de productores	7.67	2.00	> demanda (sic)	1.00	-	-
I2: % UER apoyadas	8.69	16.00	> demanda	10.10	-	-
C.2. Maquinaria						
I1:% de productores	7.67	14.00	> demanda	22.60	-	-
I2: % UER apoyadas	1.63	2.00	> demanda	2.30	-	-
C3. Material genético						
I1:% de ganaderos apoyados	4.69	3.00	Sequía	4.10	-	-
I2: % productores material vegetativo	2.99	2.00	< demanda	4.70	-	-
I3: % productores Paquete Tecnológico	6.05	9.00	> demanda	6.00	-	-
Actividades						
A1.I1: % oportunidad programación- asignación	100.00	100.00	Se cumplió	100.00	100.00	Programa- do
A2.i2: % eventos de difusión	100.00	100.00	Se cumplió	100.00	100.00	Programa- do
A3.I1:% solicitudes dictaminadas/recibid as	100.00	82	Aceptable	100.00	8% julio	> tiempo de apertura ventanillas
A3.I2: % apoyos oportunos/ totales	100.00	11.00	Falta soporte a los expedientes	100.00	58% octubre	> demanda
A3:I3: % recursos pagados/convenidos	100.00	56.00	Se consideró sólo recurso federal	100.00	19% octubre	-

Fuentes: Matriz de Indicadores para Resultados 2011 y Matriz de Indicadores para Resultados 2012. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2011. Seguimiento de indicadores (Matriz de Indicadores para Resultados), 2012.