

PROGRAMA DE PRODUCTIVIDAD RURAL

**Componente Infraestructura Productiva para el
Aprovechamiento Sustentable de Suelo y Agua**



ANÁLISIS DE LOS PROCESOS 2016-2017
Coahuila de Zaragoza

PROGRAMA DE PRODUCTIVIDAD RURAL

**Componente Infraestructura Productiva para el
Aprovechamiento Sustentable de Suelo y Agua (IPASSA)**

COAHUILA DE ZARAGOZA

Análisis de los Procesos 2016-2017

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA

Lic. Rubén Ignacio Moreira Valdés
Gobernador Constitucional del Estado.

Ing. Alfio Vega de la Peña
Secretario de Desarrollo Rural

Ing. Arnoldo Gerardo Martínez Cano
Subsecretario de Fomento Agropecuario

Ing. Juan Alejandro de Luna González
Subsecretario de Operación Regional

SAGARPA

Lic. José Eduardo Calzada Roviroza
Secretario

LCP. Jorge Armando Narvárez Narvárez
Subsecretario de Agricultura

Lic. Ricardo Aguilar Castillo
Subsecretario de Alimentación y Competitividad

Mtra. Mely Romero Celís
Subsecretaria de Desarrollo Rural

Mtro. Marcelo López Sánchez
Oficial Mayor

Lic. Francisco José Gurría Treviño
Coordinador General de Ganadería

Ing. Jorge Luis Reyes Moreno
Comisionado Nacional de Acuicultura y Pesca

Dr. Enrique Sánchez Cruz
Director en Jefe del SENASICA

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

Ing. Jorge Alberto Flores Berrueto
Delegado Federal de la SAGARPA en el Estado

Ing. José Armando García Triana
Delegado Federal de SAGARPA en la Región
Lagunera.

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Jorge Alberto Flores Berrueto. Presidente.
Dr. Luis Alfonso Natividad Beltrán del Río. Secretario Técnico.
Lic. Irán Monjarás Trujillo. Coordinador

ENTIDAD EVALUADORA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO

Dr. Jesús Rodolfo Valenzuela García. Rector
Dr. José Antonio González Fuentes. Secretario General

M.C. Rolando Ramírez Segoviano. Coordinador de la Evaluación
M.C. Rafael de la Rosa González. Responsable de la Evaluación
Ing. Andrés Junior Rodríguez Sánchez. Colaborador
Lic. Mayra Dalleney Pérez Aguilar. Colaborador

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1. Elementos clave del diseño del Componente	2
Capítulo 2. Análisis de los procesos del Componente	4
2.1 Planeación y coordinación con la Unidad Responsable	4
2.2 Integración de grupos	8
2.3 Elaboración, dictamen y autorización de proyectos.....	9
2.4 Ejecución de proyectos	13
2.5 Supervisión, seguimiento y evaluación.....	14
Capítulo 3. Conclusiones y recomendaciones.....	17
3.1 Conclusiones	17
3.2 Recomendaciones	18

ÍNDICE DE FIGURAS Y CUADROS

Cuadro 1. Población atendida	3
Figura 1. Diagrama de proceso.....	3
Figura 2. Procesos IPASSA	4
Figura 3. Funcionarios que mencionaron si existe Plan Estratégico	5
Figura 4. Plan estratégico del Componente IPASSA.....	6
Figura 5. Etapa de Planeación	7
Figura 6. Rangos de beneficiarios integrantes de los grupos apoyado.....	8
Figura 7. Integración de grupos	8
Figura 8. Elaboración de proyectos.....	9
Figura 9. Grado de marginación y participación en la Cruzada Nacional Contra el Hambre.....	10
Figura 10. Características de los productores	10
Figura 11. Criterios técnicos	11
Figura 12. Elaboración, dictamen y autorización de proyectos	11
Figura 13. Elementos que integran el expediente del proyecto.....	12
Figura 14. Proceso de ejecución.....	13
Figura 15. Participación de los beneficiarios.....	14
Figura 16. Proceso de supervisión, seguimiento y evaluación	14
Figura 17. Uso que se dio a los resultados de supervisión	15
Figura 18. Resultados de coordinación, seguimiento y supervisión de obras.....	16

INTRODUCCIÓN

La evaluación de procesos, que involucra desde el diseño del componente de Infraestructura Productiva para el Aprovechamiento Sustentable del Suelo y Agua (IPASSA), permite valorar en su momento si la ruta crítica que se está empleando desde la planeación, pasando por la ejecución hasta el seguimiento y evaluación se ajusta a lo estipulado en la normatividad correspondiente y en qué medida esa normatividad facilita o dificulta la ejecución de las acciones que lleva implícita la puesta en marcha del Componente en cada ejercicio fiscal.

Un factor importante en la valoración de los procesos del Componente y que se constituye en un bastión sumamente importante para su adecuada ejecución, es la interacción de los actores que intervienen, que, en este caso en específico, facilita esa interacción la conformación y operación del Comité Técnico de Desarrollo Rural conformado por funcionarios de la SAGARPA y gobierno del estado, el cual opera adecuadamente en la entidad.

El presente documento busca identificar lo bueno y lo malo que se deriva desde el diseño del IPASSA hasta su ejecución, identificando los puntos críticos que en un momento pudiesen constituirse en cuello de botella y repercuta en los tiempos de operación, en eficiencia de operación o en los resultados e impactos que se alcancen.

La metodología para la formulación del presente documento fue proporcionada por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el contenido del mismo es responsabilidad de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro en su carácter de Entidad Consultora Estatal (ECE), siempre bajo la supervisión y acompañamiento de la Coordinación del Comité Técnico Estatal de Evaluación e Coahuila.

Capítulo 1. Elementos clave del diseño del Componente

En México el sector rural y pesquero enfrenta un escenario de retos importantes como consecuencia de la disminución de las actividades primarias y la degradación de sus recursos naturales, este sector es de gran importancia para el país ya que es un generador de empleos, proveedor de alimentos y materias primas, acciones desarrolladas en gran medida en localidades rurales.

El componente IPASSA tiene como objetivo contribuir a la conservación, manejo y uso sustentable de los recursos suelo, agua y vegetación utilizados en la producción primaria, mediante el apoyo subsidiario a la población rural para que invierta a través de los proyectos integrales en la construcción, establecimiento y desarrollo de obras orientadas a la conservación y recuperación de tierras, la captación, conducción, almacenamiento e infiltración de agua de lluvia y a la regeneración mejora y aprovechamiento racional de la cobertura vegetal.

Planteando como objetivos específicos: Apoyar a los productores agropecuarios de las regiones con poca disponibilidad de agua y procesos de erosión para aprovechar sustentablemente los recursos naturales asociados con sus actividades productivas.

Se focaliza en pequeños productores que habiten en localidades de alta y muy alta marginación, que se encuentren fuera de los patrones de la Secretaría o bien, que no han accedido a los apoyos de componentes que operan a través de convocatorias; así como a los ubicados en municipios con actividad agropecuaria y que participan en la cursada Nacional contra el Hambre.

La población potencial para la operación del componente IPASSA en Coahuila de acuerdo a lo establecido en las reglas de operación es de 529 localidades con alta y muy alta marginación. No se omite señalar que de estas, solo 59 en el Estado están catalogadas con muy alto grado de marginación de las cuales 56 de ellas cuentan con menos de 50 habitantes y solo 3 comunidades tienen entre 150 y 230.

Existen en Coahuila 470 localidades con nivel alto de marginación y de estas, 239 tienen menos de 50 habitantes y 84 tienen entre 51 y 100 habitantes, y si consideramos el promedio de integrantes de una familia en Coahuila de acuerdo a la SEDESOL es de 3.8 miembros podemos mencionar que el 69% de las localidades tienen menos de 13 jefes de familia lo que dificulta la implementación del Componente en la mayor parte de estas localidad objetivo.

Para 2016 a través del IPASSA se autorizaron nueve proyectos que beneficiaron a igual número de comunidades de los municipios de Parras, Ramos Arizpe y Saltillo, las cuales se pueden observar en el cuadro 1. Cabe mencionar que la región Sureste del Estado con mayor recurrencia de sequías en conjunto con las regiones Desierto y Laguna, por lo que la focalización de los proyectos autorizados en ellas, se considera necesaria.

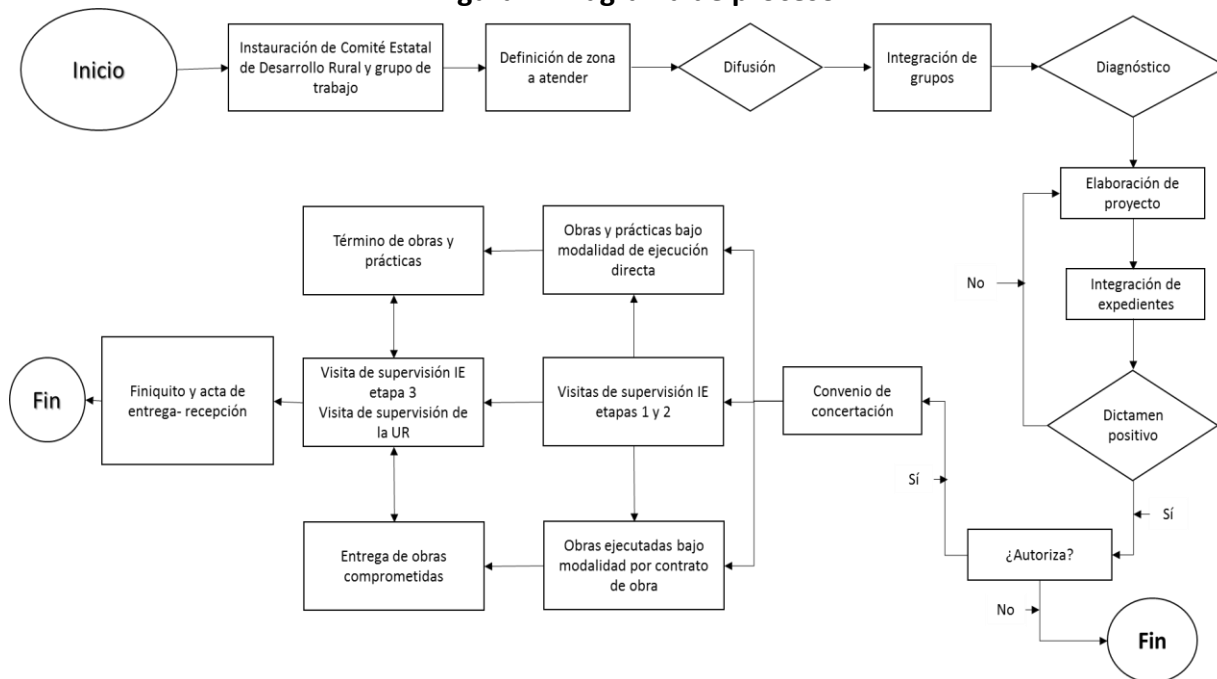
Cuadro 1. Población atendida

Municipio	Localidad	Grado de rezago social	Grado de marginación
Parras	El Mimbres	Medio	Alto
	El Siete de Enero	Medio	Alto
	La Constancia	Bajo	Alto
Ramos Arizpe	Cosme	Medio	Alto
Saltillo	El Mezquite	Medio	Alto
	El Colorado	Medio	Alto
	La Cuchilla	Medio	Alto
	Jazminal	Medio	Alto
	San Felipe	Medio	Alto

Fuente: Elaboración propia con fundamento en la base de datos proporcionada por el CTEEC.

En la figura 1 se muestra el diagrama general de flujo de los principales procesos y los actores involucrados para la ejecución del componente IPASSA.

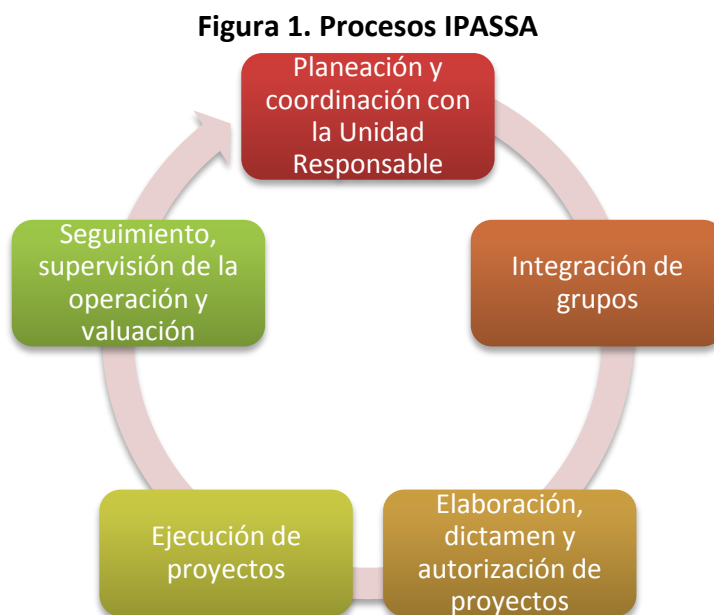
Figura 1. Diagrama de proceso



Fuente: Elaboración propia con base en las Reglas de Operación.

Capítulo 2. Análisis de los procesos del Componente

La ejecución del IPASSA se llevó a cabo bajo un proceso de cinco etapas: Planeación y coordinación, integración de grupos, elaboración, dictamen y autorización de proyectos, ejecución de proyectos y finalmente el seguimiento, supervisión de la operación y evaluación, las cuales se muestra su diagrama de flujo en la figura 2.



Fuente: Elaboración propia.

Dichas etapas se plantearon con la finalidad de sistematizar y hacer registros de manera ordenada acciones e indicadores específicos que en un primer momento se utilizará como línea de base y en forma futura ir las alimentando con las experiencias, los aprendizajes y logros alcanzados que sirvan como instrumento para los tomadores de decisiones y les permita ir mejorando la gestión, operación y ejecución del componente.

2.1 Planeación y coordinación con la Unidad Responsable

En el estado de Coahuila el comité Estatal de Desarrollo Rural y el Grupo de Trabajo del Componente no cuentan con un plan estratégico para IPASSA, sin embargo, señalan que para la planeación de componente lo hacen en apego a la visión del Programa Estatal de Desarrollo Rural 2011-2017, que en su objetivo estratégico 1.1 plantea el de mejorar las condiciones de vida y bienestar de los productores del sector rural, entre sus líneas estratégicas del objetivo menciona el de promover un programa de contingencia para el campo que amortigüe las eventualidades

naturales y económicas; el de impulsar la creación de programas agropecuarios como una alternativa para la diversificación económica y la generación de empleo productivo en el Estado.

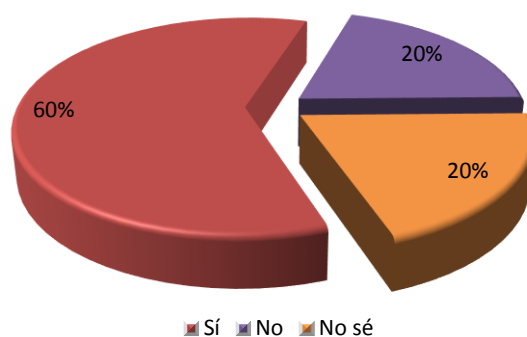
Otra línea de acción es la de coordinar acciones para alcanzar un mayor desarrollo social que revierta las desigualdades y la marginación, así como la de generar más espacios para la igualdad de oportunidades.

Otro de sus objetivos estratégicos es el de mejorar el aprovechamiento y uso eficiente del agua y algunas de sus líneas de acción mencionan, el poner en marcha un programa de obras hidráulicas orientado a hacer un uso eficiente del agua, a fin de que satisfagan adecuadamente las necesidades de la población y las actividades agropecuarias, el de rehabilitar presas, canales de riego y bordos, así como desazolves y equipamiento de pozos, el desarrollo de programas para el establecimiento de nuevas unidades de pequeña irrigación y la de construcción de infraestructura hidroagrícola para retener y cosechar agua.

En el Programa Estatal de Desarrollo Rural se plantean objetivos y metas que se quieren alcanzar los cuales tienen concordancia o apego con lo establecido en las Reglas de Operación y estrategias estatales con referencia al IPASSA, los criterios de focalización se determinaron en el seno del Comité Estatal de Desarrollo Rural y fueron de acuerdo a lo estableció en las Reglas de Operación del Componente.

Cuando se les preguntó a los funcionarios integrantes del Comité Técnico si existía un Plan Estratégico Estatal del Componente, los funcionarios de SAGARPA mencionaron que no o que no sabían y los funcionarios estatales aludieron que sí contaban con un documento de referencia (Ver Figura 3). Es importante destacar que los datos mostrados en el gráfico corresponden a las respuestas de funcionarios que contestaron, que generalmente fueron los del Gobierno del Estado, los que no dieron una respuesta, no se consideraron en la elaboración del gráfico.

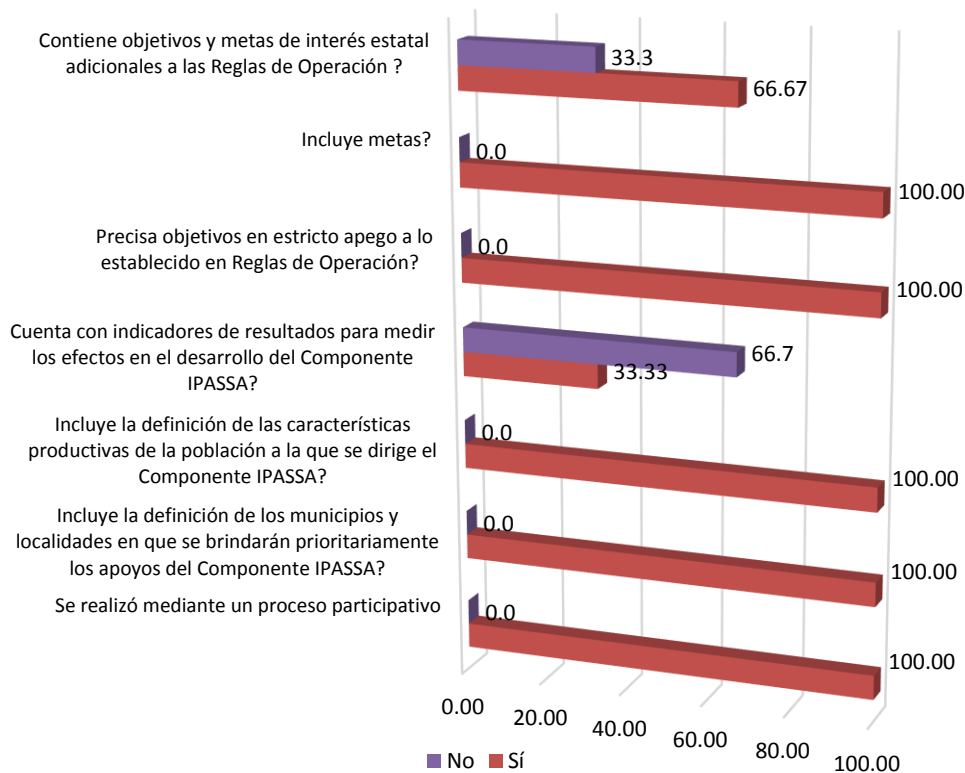
Figura 3. Funcionarios que mencionaron si existe Plan Estratégico



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Es importante resaltarla discordancia entre funcionarios estatales y federales con respecto al plan estratégico, en este sentido, en figura 4 se muestran los grandes rubros que se contienen en el documento referido, señalando que las opiniones vertidas corresponden a funcionarios estatales, ya que ellos son quienes mencionan que si existe tal documento y fue constatado por el evaluador. En lo general, la estructura del documento se basa en el planteamiento de objetivos y líneas de acción estratégica de las cuales se engloba la población objetivo del IPASSA y sobre todo, se deja en claro que la orientación de las acciones que se plantean en el documento citado, son coincidentes con las líneas de acción del Componente y se apegan a lo estipulado en las Reglas de Operación.

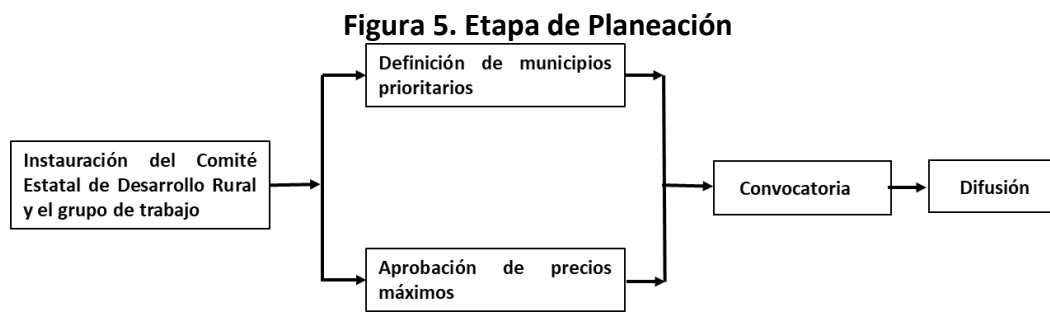
Figura 4. Plan estratégico del Componente IPASSA



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

La etapa de planeación de IPASSA en el estado de Coahuila y de acuerdo con las Reglas de Operación se reinstauró el Comité Estatal de Desarrollo Rural integrado por funcionarios de la SAGARPA y del Gobierno del Estado, espacio en el cual, además de los responsables de Componente en cada nivel de gobierno, se constituye un espacio de acuerdos entre la Delegación Estatal de la SAGARPA y el Gobierno del Estado a través de su Secretaría de Desarrollo Rural, lo que facilita la toma de acuerdos.

En su primera reunión llevada a cabo el 27 de abril del 2016, se definieron los municipios prioritarios de atención y la aprobación del listado de precios máximos de referencia de materiales e insumos, a partir de esta fecha el CEDR y el Comité Técnico sesionaron normalmente cada mes para la toma de decisiones sobre la gestión, definición de acciones en la operación y ejecución del componente. En la figura 5 a continuación se muestra el diagrama de esta primera etapa (Planeación).



Fuente: Elaboración propia.

Para iniciar con el proceso de planeación, los dos elementos claves que marcan la pauta son la definición de municipios y comunidades prioritarias, así como los precios máximos que registrarán las adquisiciones que se proyecten. Para la definición de municipios prioritarios se observaron comunidades objeto de atención que cumplieran con lo establecido en las RO y las estrategias del Estado para participar en el Componente, como son localidades con Alta y Muy Alta Marginación, que participen en la Cruzada Nacional Contra el Hambre, que no reciban apoyos de programas de índole federal o estatal similares al IPASSA y que sus unidades de producción donde realizan sus actividades agropecuarias se encuentren en condiciones de degradación de los recursos naturales.

Los funcionarios mencionan que cuando se hizo el filtrado de las localidades de acuerdo a los parámetros antes mencionados, resultó que un gran número de las que no habían sido apoyadas por otros programas y/o componentes similares a IPASSA estaban integradas con muy pocos habitantes, menos de diez familias, por lo que se fortaleció a comunidades que han sido apoyadas por otros programas en otros tiempos, pero con problemas de degradación de sus recursos y con potencial para el desarrollo de sus Unidades de Producción Agropecuaria.

Los funcionarios integrantes del Comité Técnico opinan por lo general que existió una adecuada coordinación entre ellos, lo cual les permitió una comunicación asertiva, les facilitó la toma de decisiones favoreciendo así la ejecución del Componente, aunque se observan retrasos importantes en cuanto a los tiempos plasmados en la normatividad para la realización de cada una de las acciones base del Componente.

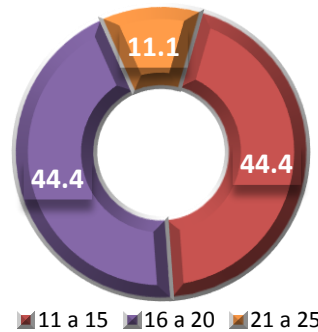
Con referencia a la oportunidad de gestión podemos mencionar que para la priorización de los objetos de atención y la integración del listado de precios máximos de referencia de materiales e insumos y de acuerdo a las actas del Grupo de Trabajo y a las minutas del Comité de Desarrollo Rural podemos mencionar que hay un desfase de casi de un mes en el cumplimiento del indicador, lo que sin duda presenta un área de mejora para futuros ejercicios ya que este proceso, como se mencionó, es detonante para que fluya la operación.

2.2 Integración de grupos

Una vez concluida la etapa de planeación en donde se definieron las localidades que participarían en el programa, la siguiente etapa es la integración de grupos de trabajo y/o Comité Pro obra; de acuerdo a información obtenida por el Comité Técnico de IPASSA en las localidades definidas como potenciales a beneficiar, los grupos participantes se integraron promovidos y motivados por un técnico o promotor de IPASSA esto con el fin de acceder a los beneficios del componente.

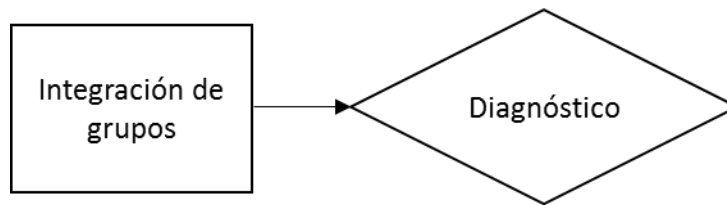
En la Figura 6 se muestran los rangos de números de integrantes de los grupos apoyados y posteriormente la figura 7 se muestra el proceso de integración de grupos.

Figura 6. Rangos de beneficiarios integrantes de los grupos apoyado (Por ciento)



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Figura 7. Integración de grupos



Fuente: Elaboración propia.

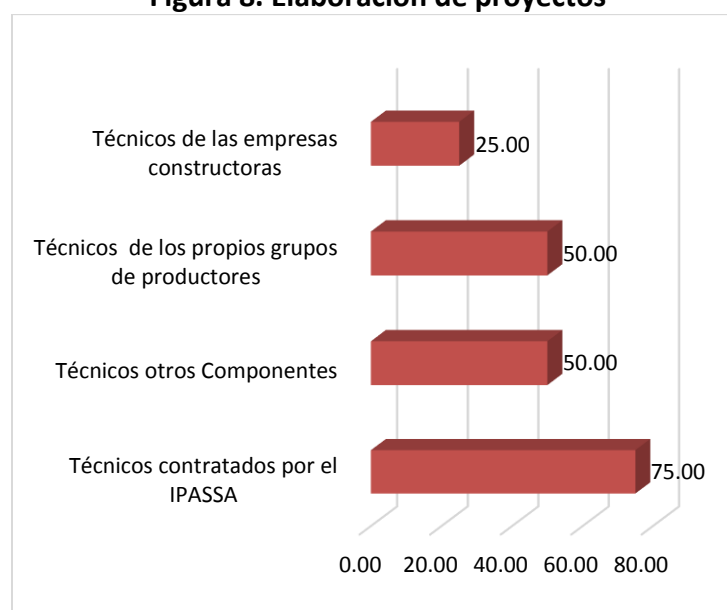
Con información de los beneficiarios integrantes del comité Pro proyecto se mencionan que en todos los casos existen actas donde fueron elegidos en forma participativa por una asamblea. Con referencia a los funcionarios integrantes del Comité Técnico mencionaron que no se prevé ningún

cambio para la integración de los grupos de solicitantes de los apoyos IPASSA para el ejercicio 2017.

2.3 Elaboración, dictamen y autorización de proyectos

Para el diseño y la elaboración de proyectos se siguió el guion único para la elaboración de proyectos de inversión establecidos en el Anexo III de las Reglas de Operación, de acuerdo a información obtenida por los integrantes del Comité Técnico los cuales mencionaron que la mayoría de los proyectos fueron elaborados por técnicos contratados por IPASSA, el 40% de los entrevistados mencionaron que el diseño estuvo a cargo de técnicos de otros componentes y de técnicos de los propios grupos de productores y una respuesta menciona que el diseño estuvo a cargo de técnicos de empresas productoras. Es importante destacar que para este apartado podía contestar con hasta dos respuestas, resultando que el 40% de los entrevistados solo dieron una respuesta y el resto dos (Gráfico 4).

Figura 8. Elaboración de proyectos



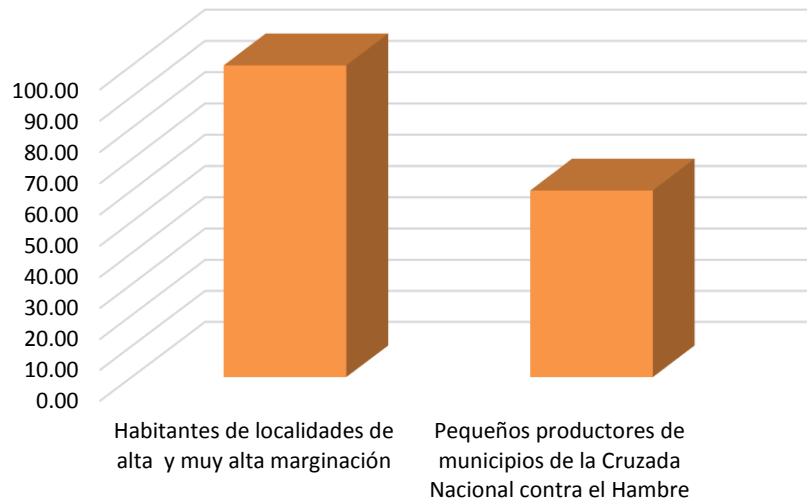
Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Con referencia al perfil requerido o las capacidades para el diseño de los proyectos los funcionarios entrevistados mencionaron que los técnicos la mayoría de las veces contaban con el perfil deseable para realizar esta tarea.

Los criterios utilizados en el diseño de los proyectos los cuales fueron determinantes para su dictamen y autorización en el componente IPASSA del estado se muestran en las Figuras 9, 10 y 11, elaborados con información del Comité Técnico del IPASSA.

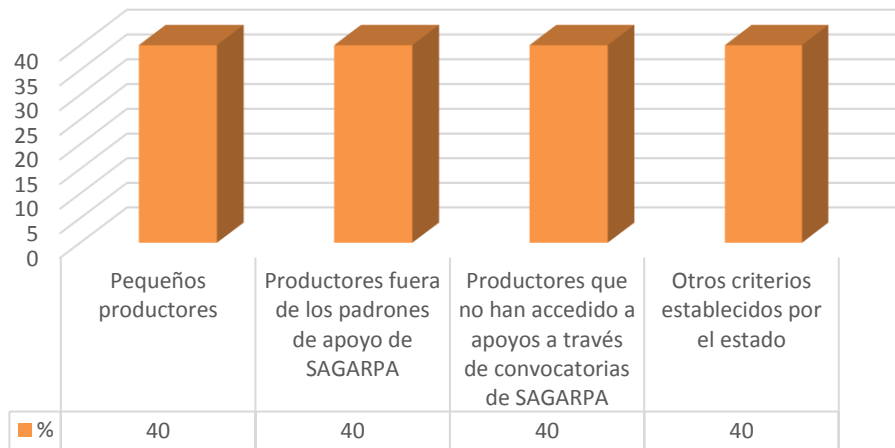
Con lo referente a la integración de los expedientes y diseño de proyectos a partir del cual se identificó.

Figura 9. Grado de marginación y participación en la Cruzada Nacional Contra el Hambre



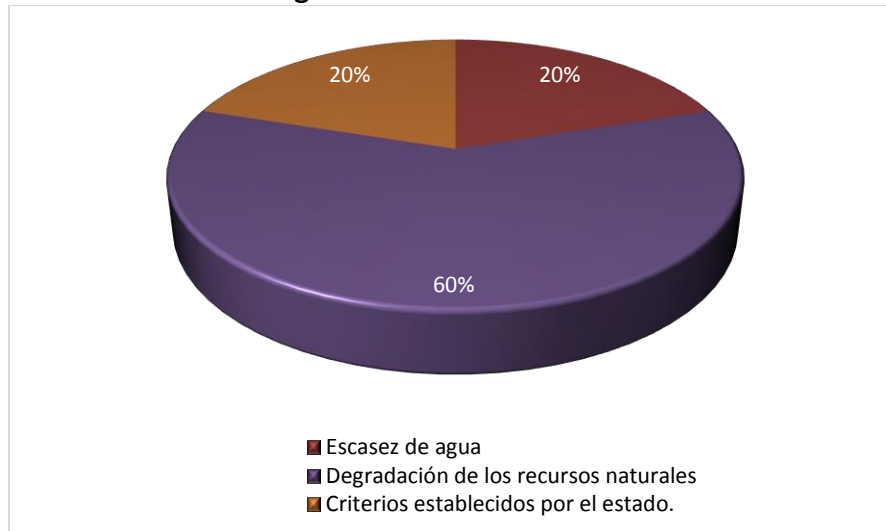
Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Figura 10. Características de los productores



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

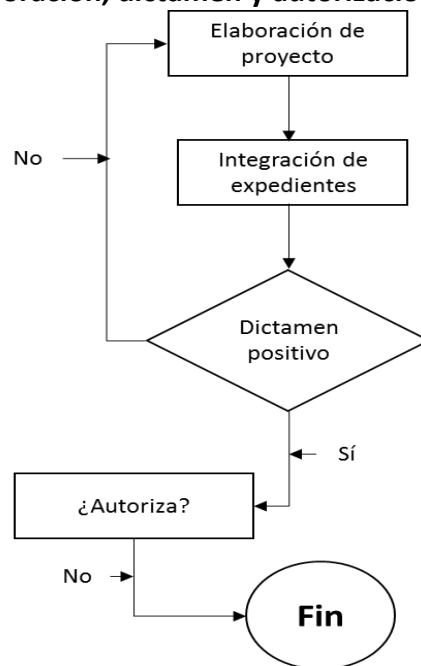
Figura 11. Criterios técnicos



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

En la figura 12 mostrada a continuación se muestra el diagrama de flujo del proceso de elaboración de proyectos IPASSA.

Figura 12. Elaboración, dictamen y autorización de proyectos

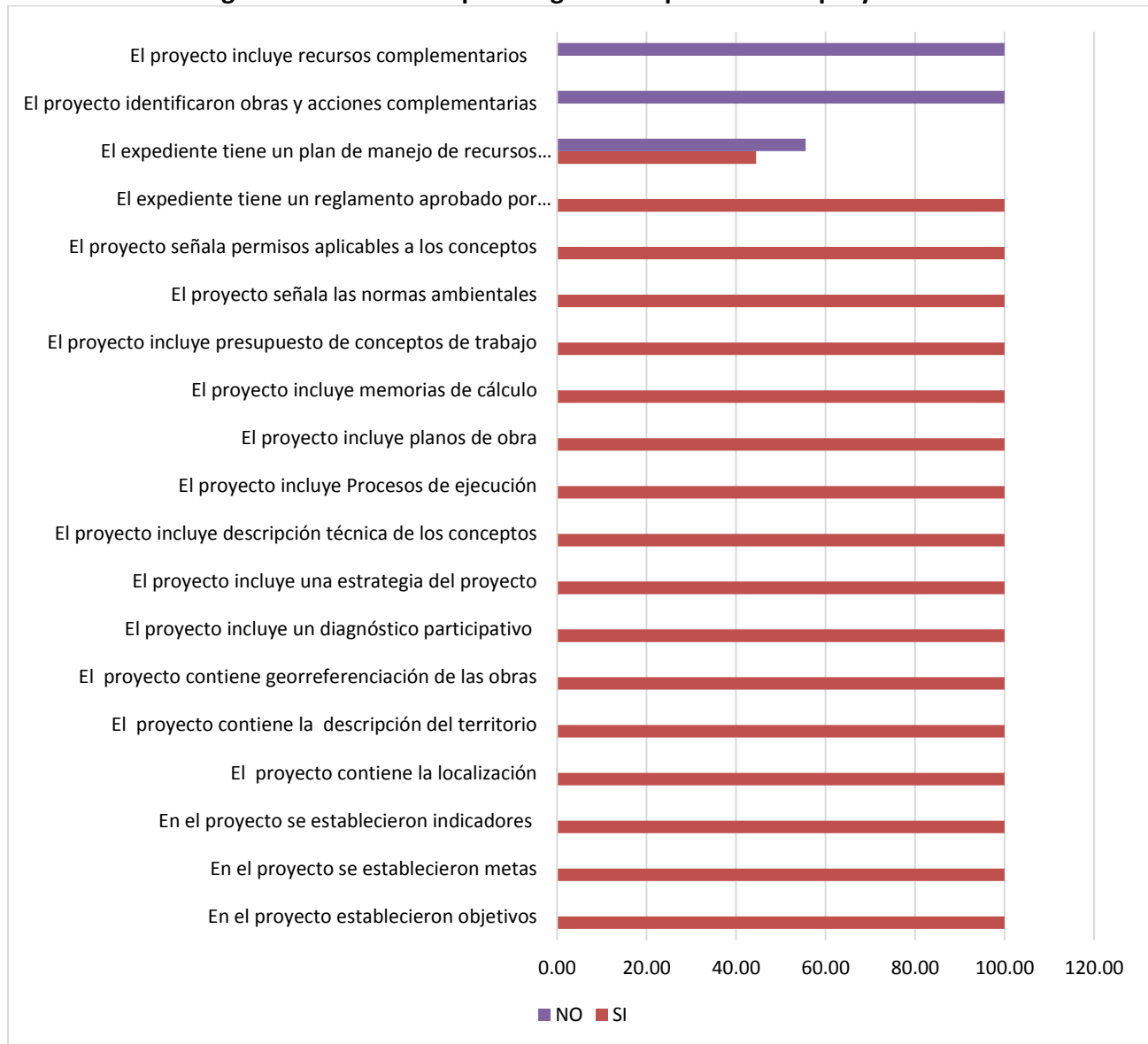


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los integrantes del Comité Pro obra con referente a la elaboración e integración de expedientes en el diseño de los proyectos, podemos mencionar que de acuerdo al gráfico 8, todos los expedientes tenían un formato estandarizado en donde se plantearon objetivos y metas, se

establecieron indicadores para el logro de resultados, además de contener una descripción específica del territorio y la georreferenciación de sus obras; toda la información y las decisiones se hicieron de forma participativa en donde su diagnóstico identifica la problemática que se desea abordar, lo cual les permitió la definición de estrategias y las acciones técnicas para desarrollar los procesos de ejecución, las memorias de cálculo y el presupuesto por conceptos de trabajo, cumpliendo con las normas ambientales, sin embargo, solamente en el 40% de los proyectos contemplan un plan de manejo de los recursos naturales en el área del proyecto, es importante destacar que en ningún proyecto se identifican acciones complementarias a realizar en un futuro.

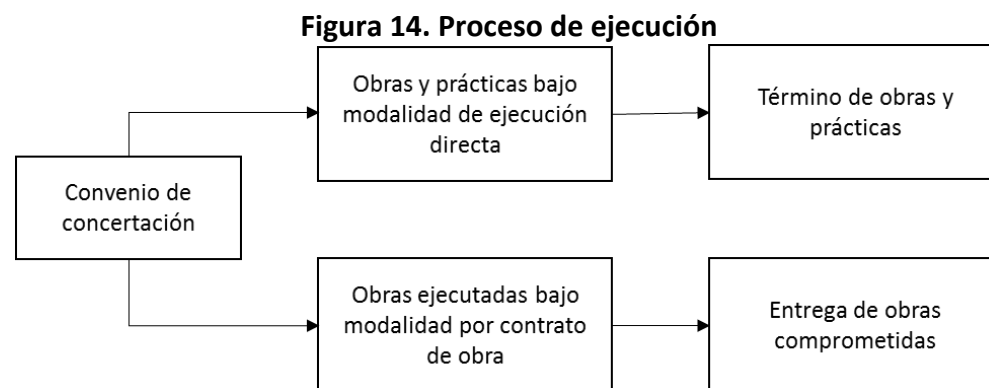
Figura 13. Elementos que integran el expediente del proyecto



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

2.4 Ejecución de proyectos

La etapa de ejecución de un proyecto se encarga de la coordinación de acciones y los recursos necesarios que se plantearon en el expediente técnico del proyecto, en él se definieron los entregables, los tiempos de ejecución o programas de trabajo, las acciones a realizar y los involucrados en la ejecución de las obras, la etapa de ejecución comienza con la autorización del proyecto y la firma del convenio de concertación entre la Unidad Ejecutora y los beneficiarios, en el convenio se establecen los mecanismos y contratos correspondientes de acuerdo al tipo de ejecución de las obras, las cuales pueden ser de ejecución directa o de la modalidad bajo contrato de obra. En la figura 14 se muestra el proceso de ejecución de proyectos.



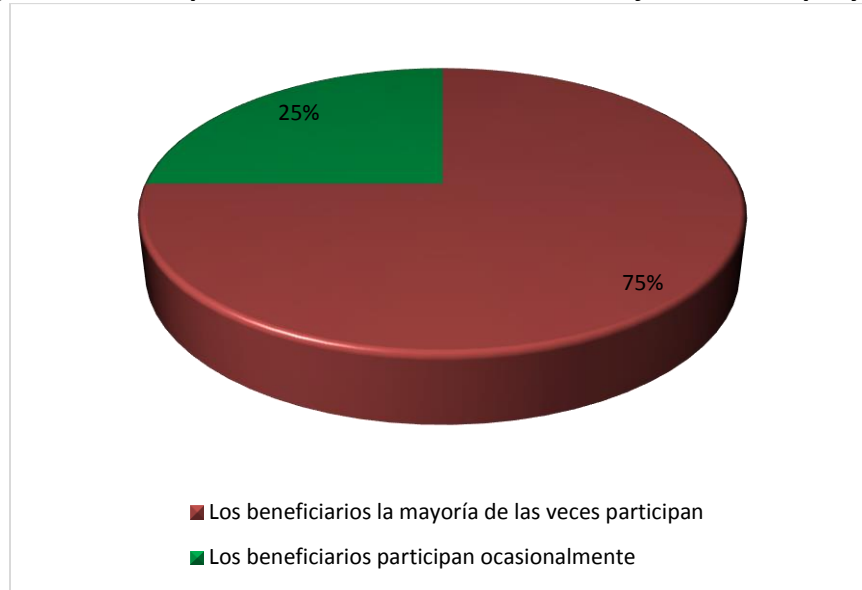
Fuente: Elaboración propia.

La ejecución de un proyecto inicia en el mes de enero de 2017 esto debido que hasta el 22 de diciembre del 2016 se finalizan con los dictámenes de los proyectos a participar, situación que contraviene al Anexo Técnico de ejecución para el ejercicio técnico presupuestal 2016 en donde establece que en conformidad con la Cláusula Vigésima Segunda del Convenio de Coordinación 2015-2017 establece que a más tardar el 31 de diciembre de 2016 deberán suscribirse el cierre y finiquito del ejercicio presupuestal de los recursos convenidos.

De acuerdo a información del Comité Técnico del componente mencionan que la mayoría de las veces se ejecutó en tiempo y forma en los plazos previstos en el proyecto, periodo que corresponde en lo planeado a partir del dictamen y autorización del proyecto, misma situación que prevalece en lo establecido en el plan operativo anual 2016 del componente.

Con referencia a la participación de los beneficiarios en la ejecución del proyecto que permitía alcanzar los objetivos planteados, los entrevistados mencionaron que la mayoría de las veces hubo una participación activa de los beneficiarios; así mismo los funcionarios mencionaron que no se prevé ningún cambio en materia de ejecución de proyectos para el siguiente ejercicio.

Figura 15. Participación de los beneficiarios en la ejecución del proyecto

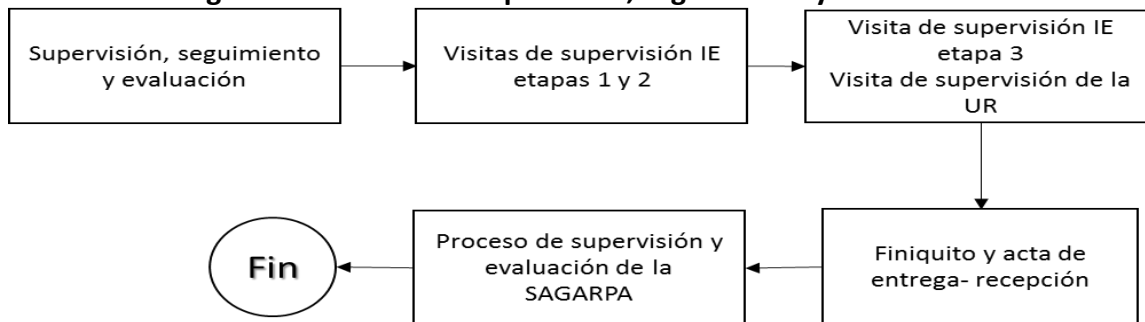


Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

2.5 Supervisión, seguimiento y evaluación

El proceso de supervisión, seguimiento y evaluación sirve para verificar que se cumpla con lo establecido en los procesos de planeación y ejecución de los proyectos de acuerdo a las RO, las estrategias del componente y el expediente técnicos de los proyectos, este proceso nos permite detectar las fallas en los procesos. En la figura 7 se presenta el diagrama de flujo del proceso de supervisión, seguimiento y evaluación, el cual en las cuatro etapas de procesos de IPASSA en Coahuila son responsabilidad de la Instancia Ejecutora y el proceso de evaluación final a cargo de la SAGARPA.

Figura 16. Proceso de supervisión, seguimiento y evaluación



Fuente: Elaboración propia.

El objetivo de este apartado es que mediante la revisión del gabinete y de campo les permita a las Unidades Responsables la detección de áreas de oportunidad, la falta de apego a la normatividad que las rige, las deficiencias en los procesos operativos de los proyectos, el

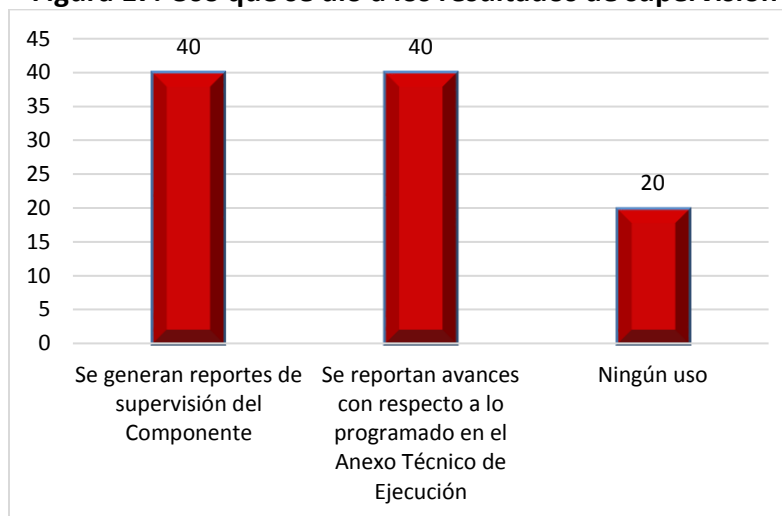
aseguramiento de la calidad de los productos para estar en la posibilidad de reducir las o solventarlas por completo.

Durante la ejecución del componente se realizaron visitas de supervisión y seguimiento de los proyectos por parte de la Instancia Ejecutora, el 80% de los entrevistados del Comité Técnico mencionaron que fueron suficientes las visitas de seguimiento de las obras de captación y/o almacenamiento de agua, así como las de conservación de suelo, agua y vegetación, sin embargo, el resto de los entrevistados mencionaron que son pocas las visitas realizadas y que no se puede identificar los problemas presentados y que llevaron a desfases importantes en cada obra.

Funcionarios de la SAGARPA mencionaron que la supervisión a su cargo la realizan después de la entrega y recepción de las obras en donde se verifican el apego a la normatividad, el buen uso y manejo de los recursos, y en caso de ser necesario hacen las observaciones correspondientes; al momento de las entrevistas insumos del presente estudio, dicha etapa estaba en proceso por parte de la SAGARPA.

Los funcionarios entrevistados mencionaron que con respecto al uso que se le dio a los resultados de la supervisión para el mejoramiento del componente se generaron reportes de supervisión y avances, lo programado con referencia al avance técnico de ejecución, información que se muestra en el gráfico diez.

Figura 17. Uso que se dio a los resultados de supervisión

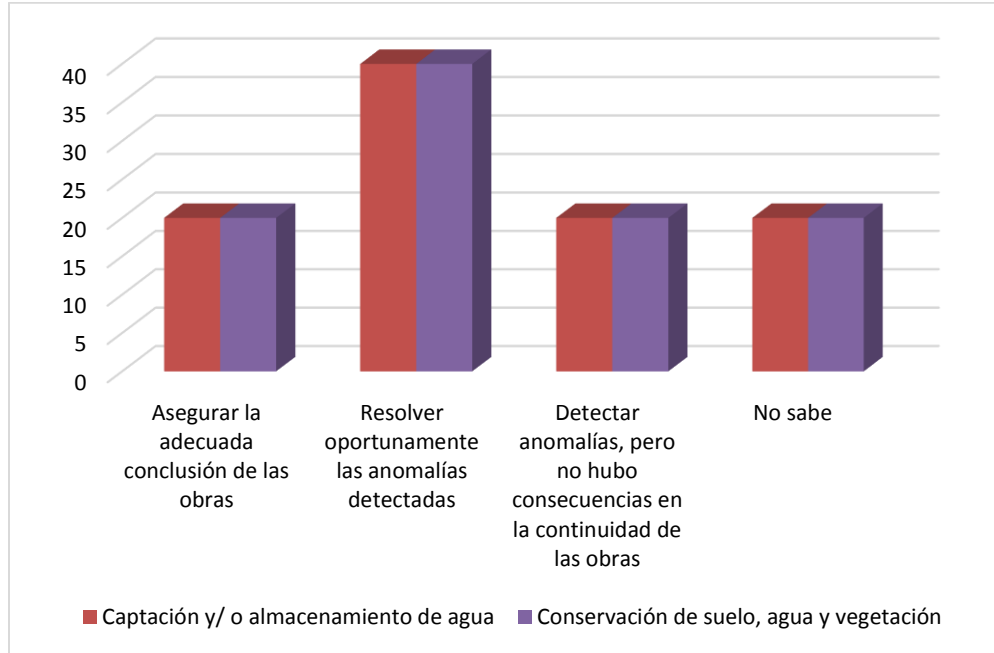


Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Con referencia a la coordinación que existe entre la Unidad Responsable, la Instancia Ejecutora y los Comités Pro proyecto para la detección y atención a las anomalías en los procesos de construcción de las obras, se pudo observar que el Comité Técnico en su mayoría, el 60%, menciona que existe una buena coordinación, sin embargo el resto menciona que esta coordinación es deficiente. Los resultados más frecuentes derivados de la coordinación del

seguimiento y supervisión de obras se muestran en el gráfico 11, en donde se puede observar que existe una misma proporción entre las obras de captación y almacenamiento de agua con el de conservación de suelo, agua y vegetación.

Figura 18. Resultados de coordinación, seguimiento y supervisión de obras



Fuente: Elaboración propia con datos de las entrevistas a funcionarios.

Capítulo 3. Conclusiones y recomendaciones

3.1 Conclusiones

El análisis de procesos es una herramienta interactiva que nos permite planificar, ejecutar y evaluar procesos para alcanzar la máxima eficiencia y eficacia en las acciones determinadas por el Componente.

Nos permite documentar las lecciones aprendidas, la detección de problemas operativos y de los resultados obtenidos en la ejecución del componente, los cuales pueden ser utilizados en la toma de decisiones para ejercicios futuros y obtener mejores resultados.

Por las características fisiográficas y climatológicas del estado de Coahuila, reflejadas en escasas y erráticas precipitaciones, sequías recurrentes, además de presentar condiciones de degradación de sus recursos naturales como efecto de las actividades agropecuarias, el programa IPASSA es un componente importante para el desarrollo y mejoramiento de las unidades productivas, sin embargo, para la planeación del componente y determinación de la población objetivo en el estado se deben considerar más elementos propios del estado.

Aunque el grupo de trabajo del componente y CEDR sesionaron en forma regular, existen llamativos desfases en la gestión del componente, lo que sin duda es un área de oportunidad que se debe atender para lograr una mayor eficiencia.

Existe una brecha muy amplia entre las definiciones y priorización de municipios susceptibles de atender con la finalización de los dictámenes situación que retrasa la ejecución del componente.

De acuerdo con lo mencionado por funcionarios, la supervisión y seguimiento de las obras y acciones en etapas tempranas están a cargo de la Instancia Ejecutora y solo después de la entrega la SAGARPA realiza la supervisión y verificación de las obras, situación que se puede complicar para la toma de acciones correctivas si llegaran a presentarse inconformidades por parte de la unidad responsable.

No se observa evidencia de recopilación de información derivada de las visitas de supervisión, que en un momento dado pudiesen servir como referencia para la planeación, ejecución y seguimiento en posteriores ejercicios del IPASSA.

3.2 Recomendaciones

Es necesario dar acompañamiento y seguimiento en la operación de las obras ejecutadas en el presente año para lograr su máximo funcionamiento y cumplimiento con los objetivos planteados, además se deben realizar obras complementarias para lograr la máxima productividad de sus unidades de producción.

Es importante la elaboración del plan estratégico para el componente IPASSA en donde se determine claramente, las comunidades potenciales a beneficiar, las estrategias de acciones a ejecutar de acuerdo a las prioridades del estado.

Se deben mantener la buena relación y coordinación entre los integrantes del Comité Técnico del IPASSA ya que ha permitido facilitar la planeación y ejecución de obras.

El Monitoreo y Evaluación (M&E) permite establecer una línea de referencia como punto de comparación de la situación que guardan los productores beneficiados del momento anterior a la recepción de los incentivos, para posteriormente, en el tiempo observar su evolución, elemento que es fundamental para los tomadores de decisión para la orientación o ajustes en la ejecución, gestión o incluso diseño del Componente para magnificar los impactos, por lo tanto es recomendable se utilice la información que de éste se derivan.