



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



GENTE QUE TRABAJA Y LOGRA
enGRANDE

Fomento a Productores Rurales

Evaluación de Procesos de los
Programas Agropecuarios 2014





GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



GENTE QUE TRABAJA Y LOGRA
enGRANDE

Programa de Fomento a Productores Rurales Informe Preliminar

**EVALUACION DE PROCESOS DE LOS PROGRAMAS
AGROPECUARIOS 2014**

DIRECTORIO

FIDEICOMISO PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO DEL ESTADO DE MÉXICO (FIDAGRO)

MVZ. HERIBERTO ENRIQUE ORTEGA RAMIREZ
SECRETARIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
y Presidente del Comité Técnico del FIDAGRO

LIC. ENRIQUE MARTÍNEZ ORTA FLORES
Subsecretario de Desarrollo Agropecuario y
Presidente Suplente del Comité Técnico del
FIDAGRO

ING. JOSÉ RUBÉN DÁVILA MENDOZA
Director General de Agricultura y Vocal del
Comité Técnico del FIDAGRO

MVZ. EDUARDO PIO V ÁNGELES ORTIZ
Director General Pecuario y Vocal
del Comité Técnico del FIDAGRO

DR. EN C. JAIME JARAMILLO PANIAGUA
Director General de Desarrollo Rural y Vocal
del Comité Técnico

LIC. JOSÉ RAMÓN ALBARRÁN MORA
Director General de Comercialización
Agropecuaria y Vocal del Comité Técnico
del FIDAGRO

ING. FRANCISCO CORONA MONTEERRUBIO
Director General de Infraestructura Rural
y Vocal del Comité Técnico del FIDAGRO

MTRO. ALEJANDRO QUIROZ MARTÍNEZ
Coordinador de Delegaciones Regionales y
Vocal del Comité Técnico del FIDAGRO

C.P. ANA CECILIA SUSUNAGA ALONSO
Coordinadora de Administración y Finanzas de
la SEDAGRO y Vocal del Comité Técnico del
FIDAGRO

MVZ. V. LUIS ZEPEDA ESPINOZA
Director de Sanidad Agropecuaria y Vocal
del Comité Técnico del FIDAGRO

ING. PEDRO MIJARES OVIEDO
Director General del ICAMEX y Vocal del
Comité Técnico del FIDAGRO

C.P. MARTHA ESTHER DÍAZ ARROYO
Contralor Interno y Comisario del Comité
Técnico del FIDAGRO

LIC. JOSÉ LUIS GÓMEZ MARTÍNEZ
Director General de Inversión y Representante
de la Secretaría de Finanzas y Vocal del
Comité Técnico del FIDAGRO

LIC. FEDERICO RUIZ SÁNCHEZ
Jefe de la Unidad de Información,
Planeación Programación y Evaluación y
Secretario Técnico del FIDAGRO

LIC. MANUEL VELASCO VELÁZQUEZ
Delegado Fiduciario del FIDAGRO

Resumen Ejecutivo

El presente informe lleva a cabo un análisis sistemático en el contexto del año 2014 de los procesos que integran la operación del Programa de Fomento a Productores Rurales y sus componentes: Organización Para la Producción; Consolidación de Proyectos Agroindustriales; Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos; Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales y Apoyo la Vivienda Rural. La intención del análisis es determinar si dichos procesos contribuyen al cumplimiento de la meta a nivel propósito del programa; asimismo, prevé la detección de problemas operativos que afronta y las buenas prácticas que se realizan, todo ello con la finalidad de emitir recomendaciones que apoyen a optimizar su gestión.

Para lo anterior, la presente evaluación de procesos se basa en trabajo de gabinete apoyada con información proporcionada por la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización (DGDRC), así como la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPE) de la SEDAGRO; de manera complementaria, la Instancia Evaluadora se valió de documentación normativa, programática y sectorial, así como de entrevistas de campo a los principales involucrados.

La metodología empleada para la evaluación de procesos está basada en lo dispuesto en los Términos de referencia de la Evaluación de Procesos de los Programas Agropecuarios 2014 de la SEDAGRO. Para el análisis de cada componente, se dividió la evaluación en 10 procesos, a saber: Planeación, Difusión, Solicitud de Apoyos, Selección de Beneficiarios, Establecimiento de Convenios con Proveedores de bienes y/o servicios, Distribución de Bienes y Servicios, Entrega de Apoyos, Seguimiento a Beneficiarios, Supervisión y Monitoreo y Satisfacción de Beneficiarios.

La evaluación de procesos de los componentes del Programa de Fomento a Productores Rurales (la cual se desarrolla exhaustivamente en los capítulos III y IV) a nivel general permite destacar aspectos positivos (específicamente, cumplimiento en los criterios de eficiencia y suficiencia) en 7 de los 10 procesos.

	Org. Para la producción		Consolidación proy. Agroind.		Apoyo prod. Proy. Prod.		Apoyo mujer áreas rurales		Apoyo a la vivienda rural	
	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia
1. Planeación	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Difusión	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3. Solicitud de apoyos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4. Selección de beneficiarios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5. Convenios con proveedores	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6. Distribución de apoyos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7. Entrega de apoyos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8. Seguimiento a beneficiarios	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
9. Supervisión y monitoreo	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
10. Satisfacción del beneficiario	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
TOTAL	17	20	17	20	17	20	17	20	17	20

El análisis de resultados arroja que el programa en general tiene un promedio de 85% en base al criterio de eficacia, y un 100% en base al criterio de suficiencia. Los procesos en donde se detectaron mayores áreas de oportunidad son el seguimiento, supervisión y monitoreo y por último la satisfacción del beneficiario.

Tras los hallazgos mencionados, el presente informe propone las siguientes recomendaciones, con miras a mejorar los procesos de los componentes evaluados:

1. Homologar el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) para la Difusión, y generar un mayor volumen de material impreso.
2. Implementar un Sistema de Expedientes Digitales para facilitar la operación de los procesos entre delegaciones y oficinas centrales.
3. Establecer convenios con instituciones educativas para servicio social en el proceso recepción de solicitudes, integración de expedientes y padrones de beneficiarios; ello permitiría asignar
4. Actualizar el Padrón Único de Productores Agropecuarios con el propósito de definir zonas prioritarias de recursos calificados al proceso, sin que los costos se eleven, atención, focalizar la cobertura de los Programas, hacer más eficaz la aplicación de los recursos, asimismo agilizar los procesos de operación.
5. Simplificar los procesos de validación y autorización de apoyos en las Delegaciones, ejemplo: disminuir el número de firmas en las facturas.
6. Ampliar el período de acompañamiento técnico post-entrega de apoyos para el seguimiento a beneficiarios. Específicamente se sugieren esquemas de supervisión centralizada.
7. Realizar muestreos representativos por programa en la Supervisión. Para lograr ello, se pueden introducir mecanismos adicionales (como una página web o repositorio digital accesible en tiempo real) para garantizar criterios de eficacia y suficiencia, así como para homologar o sistematizar el proceso.
8. Emplear canales no tradicionales (como las tecnologías de información, sistematización de plataformas y comunicación vía celular) para complementar la difusión tradicional de los componentes, así como los mecanismos de satisfacción del beneficiario. Específicamente, dicho sistema de seguimiento a la satisfacción del beneficiario para valorar el impacto de los programas y retroalimentar los procesos.
9. Establecer un sistema de valoración de la graduación del beneficiario para medir su permanencia y pertinencia de los Programas.

Tabla de Contenido

Introducción.....	1
Capítulo I. Descripción del programa y de su operación.....	2
1.1 Principales características del programa	2
1.2 Contexto general del Programa	2
1.2.1. Condiciones que afectan la operación	3
1.3 Operación del programa	3
1.3.1. Ámbitos de operación (condiciones políticas, culturales, o financieras).....	3
1.3.2. Instituciones, dependencias y organizaciones que intervienen en la operación del programa	5
1.3.3. Coordinación interinstitucional.....	5
1.3.4. Recursos (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) y avances más importantes en los últimos años	6
1.3.5. Estructuración para la operación del programa	8
1.3.6. Secuencia de los procesos operativos y articulación de los procesos.....	8
1.3.7. Tipos de apoyos que entrega el programa	10
1.4. Principales resultados de las evaluaciones externas del programa.....	11
Capítulo II. Descripción de los procesos del programa.....	13
2.1. Condiciones –externas o internas– en que se desarrolla el proceso.....	13
2.2. Insumos para el desarrollo del proceso	14
2.3. Principales productos que arroja el proceso.....	17
2.4. Principales actores involucrados en el proceso.....	18
2.5. Opinión de los operadores del Programa sobre la eficacia y suficiencia del proceso.....	20
2.6. Opinión de los operadores del Programa sobre la articulación del proceso con otros procesos	20
Capítulo III. Identificación y Clasificación de los procesos.....	22
3.1. Soporte metodológico para la identificación y clasificación de procesos.....	22
3.2. Identificación y clasificación de los procesos por componente.....	22
Capítulo IV. Resultados.....	26
4.1 Valoración de los procesos	26
4.1.1. Proceso 1: Planeación (planeación estratégica).....	26
4.1.2. Proceso 2: Difusión del programa	28
4.1.3. Proceso 3: Solicitud de Apoyos	32
4.1.4. Proceso 4: Selección de beneficiarios	37



4.1.5. Proceso 5: Convenios con Proveedores de bienes y/o servicios.....	39
4.1.6. Proceso 6: Distribución de bienes y servicios.....	41
4.1.7. Proceso 7: Entrega de apoyos.....	42
4.1.8. Proceso 8: Seguimiento a beneficiarios	46
4.1.9. Proceso 9: Supervisión y monitoreo.....	47
4.1.10. Proceso 10: Satisfacción de beneficiarios	48
4.2 Valoración sobre la contribución de la operación al cumplimiento de la meta a nivel propósito del programa.....	53
4.3 Detección de áreas de oportunidad y problemas en la normatividad	55
4.4 Detección y descripción de los principales cuellos de botella y buenas prácticas o fortalezas.....	55
Capítulo V. Conclusiones.....	62
Capítulo VI. Recomendaciones	67
Bibliografía	69
Anexos.....	70

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Presupuesto por componente	6
Cuadro 2. Estructura para la operación del programa	7
Cuadro 3. Tipos de Apoyos.....	10
Cuadro 4. Condiciones -externas o internas- en que se desarrolla el proceso.....	13
Cuadro 5. Insumos para el desarrollo del Proceso.....	14
Cuadro 6. Principales Productos que arroja el proceso.....	17
Cuadro 7. Principales actores involucrados en el proceso.....	18
Cuadro 8. MIR del Programa Fomento a Productores Rurales.....	54

Índice de Figuras

Figura 1. Delegaciones Regionales SEDAGRO.....	8
--	---

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Tiempo suficiente para informarse del programa.....	29
Gráfica 2. Difusión apropiada	30
Gráfica 3. Claridad del lenguaje.....	31
Gráfica 4. Tiempo suficiente de la difusión.....	32
Gráfica 5. Accesibilidad de los puntos de recepción de solicitudes.....	33
Gráfica 6. Suficientes puntos de recepción de solicitudes.....	33
Gráfica 7. Requisitos.....	34
Gráfica 8. Dudas en el llenado de la solicitud.....	35
Gráfica 9. Aclaración de dudas por el personal.....	35
Gráfica 10. Horario adecuado de recepción de documentos	36
Gráfica 11. Forma adecuada de informar el resultado de su solicitud.....	38
Gráfica 12. Entrega adecuada de los apoyos.....	43
Gráfica 13. Entrega de bienes o servicios completos y en tiempo	43
Gráfica 14. Puntos de entrega adecuados y suficientes.....	45
Gráfica 15. Conocimiento de cómo y en dónde presentar quejas o inconformidades del programa	49

Siglas

DE	Despacho Evaluador.
DGDRYC	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.
FIDAGRO	Fideicomiso para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados.
PbR	Presupuesto Basado en Resultados.
PIB	Producto Interno Bruto.
PLADEM	Plan de Desarrollo del Estado de México 2011 – 2017.
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
SEDAGRO	Secretaría de Desarrollo Agropecuario
SIAP	Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera.
SIED	Sistema Integral de Evaluación del Desempeño.
SIPREP	Sistema de Presupuesto por Programa.
OIC	Órgano Interno de Control

Introducción

La evaluación externa de los programas públicos constituye una herramienta valiosa para retroalimentar la toma de decisiones y la rendición de cuentas. En ese sentido, la evaluación de proceso del Programa de Fomento a Productores Rurales 2014, permite una retroalimentación para incrementar la eficiencia y eficacia del programa.

El enfoque metodológico utilizado corresponde a los términos de referencia para la evaluación de procesos de los Programas Agropecuarios 2014, de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México, aplicándolo al Programa Fomento a Productores Rurales del año 2014, en sus Componentes Organización Para la Producción; Consolidación de Proyectos Agroindustriales; Apoyos Económicos a los Productores Para Proyectos Productivos; Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales; Apoyo a la Vivienda Rural. Se considera la realización de encuestas a beneficiarios del programa, entrevistas a funcionarios y operadores, así como la consulta de diversos documentos de política sectorial, documentos normativos, documentos sobre el programa y bases de datos. Paralelamente el modelo de evaluación, contempla el análisis del proceso de planeación, difusión del programa, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, establecimiento de convenios con proveedores de bienes y/o servicios, distribución de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios, supervisión y monitoreo y satisfacción de beneficiarios.

La evaluación aborda cinco temas: el primero de ellos trata sobre la descripción de la operación del programa, en este punto se describe tanto las principales características del programa, como su operación en general con base en el análisis de la información primaria y secundaria. El énfasis se encuentra en la descripción precisa de la realización de todos aquellos componentes (bienes y servicios) que conducen de manera principal al logro del propósito del programa; como segundo tema se aborda la descripción de los procesos del programa, en este punto se lleva a cabo la descripción de cada uno de los procesos operativos detectados, partiendo de la información primaria y secundaria del programa. El tercer tema habla de la identificación y clasificación de los procesos, en este apartado se identifican y clasifican los procesos, de acuerdo al modelo de procesos, el cuarto tema hace referencia a los resultados, en donde se hace una valoración de los procesos, la valoración realizada por los evaluadores sobre la contribución de la operación al cumplimiento de la meta a nivel propósito del programa, los problemas, buenas prácticas, fortalezas y áreas de oportunidad para la mejora de normatividad y la propuesta de modificación de la normatividad, en el quinto tema se presentan las conclusiones, es allí donde se expresan las principales conclusiones de la evolución y el sexto tema aborda las recomendaciones, es en este apartado donde presenta la información para la mejora de la operación del programa.

Capítulo I

Descripción del programa y de su operación

1.1 Principales características del programa

1.2 Contexto general del Programa

El Estado de México, con un Producto Interno Bruto (PIB) de 1.2 billones de pesos en el año 2014, es la segunda economía más grande del país y de un tamaño similar a la de la República de Colombia, si se toma como indicador el poder adquisitivo de los mexicanos. De acuerdo con el último censo del INEGI (2010), la entidad contaba con 15,175,862 habitantes y una fuerza laboral de 6.4 millones de personas, convirtiéndola en la entidad más poblada desde la perspectiva demográfica. En el año 2014, el Estado de México contribuyó con el 3.9 % del crecimiento del PIB del sector primario nacional y cuenta con 290,000 Unidades de Producción Agropecuarias.

En el año 2014, el 12.1% de la población del Estado de México, vive en localidades rurales, el PIB primario aporta al PIB de la entidad el 1.3%. Así mismo, el Estado de México ocupa el 11º lugar nacional en volumen agropecuario con 8,994,851 toneladas de producción y de este volumen, el 92.6% corresponde a la actividad agrícola, 7.2% a la actividad pecuaria y 0.2% a la actividad pesquera.

Estas características hacen del Estado de México una entidad con una economía fuerte y con bases sólidas para el establecimiento de un Estado Progresista. Sin embargo, la entidad aún no ha alcanzado por completo su potencial de desarrollo económico, pues su productividad, entendida como la eficiencia de la planta productiva, es baja si se le compara con la productividad a nivel nacional.

La visión del Gobierno del Estado de México hacia el año 2017 proyecta las aspiraciones de los ciudadanos en materia de progreso social, desarrollo económico y seguridad. De acuerdo con dicha perspectiva, los mexicanos alcanzarán un mejor nivel de vida y una mayor igualdad de oportunidades gracias al desarrollo de una economía competitiva que generará empleos bien remunerados dentro de un entorno de seguridad y Estado de Derecho. Esta visión se encuentra plasmada en el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011 - 2017 y se encuentra basada en tres pilares temáticos: (i) el ejercicio de un Gobierno Solidario, (ii) el desarrollo de un Estado Progresista y (iii) el tránsito hacia una Sociedad Protegida.

El Programa de Fomento a Productores Rurales 2014 se encuentra dentro del marco del Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017, inserto en el pilar

temático 2: Estado progresista, con el objetivo de impulsar el desarrollo de sectores específicos, bajo la estrategia de apoyar al campo por sus ventajas y significado social. Asimismo, el programa tiene como fin contribuir con el desarrollo económico del Estado de México, impulsando proyectos productivos, agropecuarios, acuícolas y de infraestructura, para fortalecer el campo y como propósito que los productores agropecuarios del Estado de México, fortalezcan sus ingresos con el apoyo gubernamental.

1.2.1. Condiciones que afectan la operación

A continuación, se presentan las condiciones que afectan la operación del programa, mismas que fueron retomadas de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Fomento a Productores Rurales 2014.

A nivel *Fin*: las condiciones meteorológicas benignas para el desarrollo agropecuario y acuícola, que los recursos de los programas y/o componentes sean entregados en tiempo y forma. Asimismo, que los beneficiarios cumplan con su aportación económica y participación de acuerdo con las Reglas de Operación y que exista una buena coordinación inter e intra institucional para la ejecución de los programas y/o componentes.

A nivel *Propósito*: interés de los productores hacia las acciones de fomento al desarrollo rural, que los actores involucrados en el programa y/o componente, cumplan con las Reglas Operación y que los recursos de inversión del gobierno y beneficiarios, se reciban en tiempo y forma.

A nivel *Componentes*: cumplir con las Reglas de Operación de los programas, que exista interés de los beneficiarios para mejorar sus condiciones de organización, comercialización y producción. Por otro lado, que los recursos de inversión del gobierno y productores se tengan en tiempo y forma.

A nivel actividades. Los beneficiarios muestran interés en participar en el programa y/o componente. Así mismo, firman el contrato de prestación de servicios profesionales con el técnico y su respectiva acta de entrega-recepción, que el Prestador de Servicios Profesionales propuesto por el productor está debidamente acreditado por el INCA Rural y que exista disponibilidad de recursos.

1.3 Operación del programa

1.3.1. Ámbitos de operación (condiciones políticas, culturales, o financieras)

La población rural que se dedica a las actividades agropecuarias en su mayoría está integrada por productores minifundistas que enfrentan dificultades en sus procesos productivos, en los que se deben incluir criterios de sanidad, inocuidad, competitividad y rentabilidad, preferentemente en las organizaciones existentes.

La organización de productores y la capacitación a los mismos ha presentado fuertes rezagos que reflejan la desarticulación entre las instancias que participan en este proceso, por lo que es necesario buscar una actividad productiva con valor agregado para mejorar la sustentabilidad, comercialización y posicionamiento de los productos en los mercados locales, nacionales e internacionales.

Dentro de los puntos críticos del sector agropecuario se encuentra la comercialización de los productos agropecuarios.

La capacitación para la producción está encaminada a crear una nueva mentalidad de tipo empresarial de los productores rurales con la finalidad de mejorar los índices de productividad y evitar el deterioro de los recursos naturales.

Otro de los puntos críticos del sector agropecuario se encuentra que falta dinamismo en el campo para lograr una mayor actividad productiva con valor agregado y se puede mejorar apoyando a las organizaciones de productores y desarrollo rural a través de promover la constitución, consolidación y reestructuración de las mismas, así como apoyos a proyectos productivos y capacitación.

El Programa beneficia a los productores rurales en todas las Delegaciones Regionales, con algunos criterios de priorización por componente.

El Programa de Organización de Productores y Desarrollo Rural, componente de Organización para la producción y el de Consolidación de Proyectos Agroindustriales, operan bajo cualquier condición política, ya que están dirigidos a crear un desarrollo económico. Los programas de Apoyo económico a los productores para proyectos productivos, Apoyo a la mujer en áreas rurales y Apoyo a la vivienda rural pudieran potencialmente tener mayor susceptibilidad a condiciones políticas, debido a que tienen un corte social.

Condiciones Financieras.

De 2012 a 2014 fue el estado con mayor número de personas en pobreza a nivel nacional. El PIB estatal en el 2014 fue compuesto por el 4% de actividades primarias, 32.9% de actividades secundarias y 63.1% de actividades terciarias. Las actividades económicas más importantes del estado son la industria automotriz y textil. También se obtienen rentas considerables en materia de turismo. La actividad antigua más relevante era la agricultura, pero debido al crecimiento de la Ciudad de México y zona metropolitana y a la gran cantidad de población urbana, esta actividad ha sido desplazada por el sector manufacturero. El tamaño de la economía mexiquense le coloca a la par de otras grandes economías latinoamericanas. En la entidad, operan el 11% de las empresas de todo México, sus grandes parques industriales y la gran fuerza exportadora de sus productos y artesanías, le confirman su posición como una gran potencia industrial en México.

1.3.2. Instituciones, dependencias y organizaciones que intervienen en la operación del programa

Fideicomiso Para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO).

- El fideicomitente (Gobierno del Estado) aporta recursos al Fideicomiso Para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO), para ser destinados al programa.

Secretaría de Finanzas.

- Autoriza los recursos financieros al programa.

Secretaría de Desarrollo Agropecuario

- Instancia normativa del programa.

Las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario.

- Operan el programa, a través de los técnicos de campo.

Sistema para El Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de México (DIFEM).

- Participa en la distribución de apoyos en conjunto con determinados municipios.

Ayuntamientos del Estado de México.

- Las Unidades Ejecutoras y Normativas para algunos programas y componentes se coordinan con las Presidencias Municipales para el trabajo conjunto, para lo cual se definen objetivos y metas

Secretaría de Desarrollo Social del Estado de México (SEDESEM).

- Instancia normativa de los programas sociales en el Estado de México, genera las normas institucionales para todos los programas sociales.

Sociedad Civil.

- Implementan mecanismos de participación social.

1.3.3. Coordinación interinstitucional

La coordinación interinstitucional es eficiente y como se marca en las Reglas de Operación y Lineamientos y Manuales de Operación del Programa Fomento a Productores Rurales, las instancias participantes prevén los mecanismos de coordinación necesarios para garantizar que sus acciones no se contrapongan, afecten o se dupliquen con otros programas de desarrollo social o acciones de Gobierno. Para los componentes Apoyo a la mujer en áreas rurales y Apoyo a la Vivienda Rural, la coordinación es a través de celebrar convenios de colaboración con Dependencias y Organismos de la Administración Pública Estatal y Municipal, así como con Instituciones Educativas u otras instancias que contribuyan a cumplir con el objetivo del programa.

Se tiene como fortaleza la buena coordinación que existe con las presidencias municipales del estado y como área de oportunidad el poder desarrollar objetivos conjuntos de trabajo con los municipios, con el fin de crear un mayor impacto en la población objetivo.

1.3.4. Recursos (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) y avances más importantes en los últimos años

El programa cuenta con recursos asignados para el logro de las metas y para su funcionamiento.

Cuadro 1. Presupuesto por componente

Componente	Presupuesto original (MDP)	Presupuesto ejercido (MDP)
Componente Organización para la Producción	\$ 2,536,082.47	\$ 2,536,082.47
Componente Consolidación de Proyectos Agroindustriales	\$3,360,000	\$3,360,000
Componente Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.	\$ 7,000,000.00	\$ 7,000,000.00
Componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	\$15,000,000.00	\$15,000,000.00
Componente Apoyo la Vivienda Rural.	\$ 10,000,000.00	\$ 10,000,000.00

Fuente: Expedientes Técnicos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014.

Cuadro 2. Estructura para la operación del programa

Componente	Coordinador regional ejidal rango "A"	Coordinador regional ejidal rango "B"	Líder de proyecto informático rango "A"	Técnico de campo rango "A"	Gastos de Operación
Componente Organización para la Producción	2 plazas, 12 meses.	4 plazas, 12 meses.	2 plazas, 12 meses.		\$ 76,082.47
Componente Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	2 plazas, 12 meses.	4 plazas, 12 meses.	2 plazas, 12 meses.		\$ 103,917.53
Componente Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.					\$ 210,000.00
Componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.				20 plazas, 7 meses.	\$ 150,000.00
Componente Apoyo a la vivienda Rural.					\$ 100,000.00

Fuente: Expedientes Técnicos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014.

Por otro lado, la SEDAGRO dentro de su estructura de operación, cuenta con 11 Delegaciones Regionales, distribuidas en todo el Estado de México, las cuales se presentan a continuación.

Figura 1. Delegaciones Regionales SEDAGRO



Fuente: www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/sedagro

En términos generales el avance más importante de los últimos años, ha sido el aumento de la población beneficiada, lo que habla de la eficacia y eficiencia en el uso de recursos financieros, humanos y de infraestructura. Y esto se ve reflejado, en la reducción de los tiempos para la entrega de los apoyos hacia los beneficiarios.

1.3.5. Estructuración para la operación del programa

El Programa de Fomento a Productores Rurales 2014, presenta el siguiente arreglo para su operación:

- Dirección general de Desarrollo Rural y Comercialización.
- Direcciones de área.
- Delegaciones regionales.
- Técnicos.
- Beneficiarios.

1.3.6. Secuencia de los procesos operativos y articulación de los procesos

- *Planeación (planeación estratégica).*

Proceso en el cual se determinan objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa. Aquí, interviene la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección específica a la cual corresponda cada Componente.

- ***Difusión del programa.***
Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.
- ***Solicitud de apoyos.***
Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios y el principal actor es el Productor.
- ***Selección de beneficiarios.***
Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios según la población objetivo del programa y de esta operación se encarga la Delegación Regional.
- ***Establecimiento de convenios con proveedores de bienes y/o servicios.***
Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se adquieren los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa. En este proceso intervienen los productores en cuanto a la selección del proveedor y es responsabilidad de la Delegación Administrativa de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización elaborar las instrucciones de pago a proveedores.
- ***Distribución de bienes y servicios.***
Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa). Esta operación es responsabilidad del proveedor, quien indica la ubicación de los centros de distribución.
- ***Entrega de apoyos.***
Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo. En esta operación, la responsabilidad es del proveedor.
- ***Seguimiento a beneficiarios.***
Acciones y mecanismos mediante los cuales los operadores del programa comprueban que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado. En esta operación, el principal actor es la Delegación Regional y la Dirección específica de la cual dependa cada componente.

- **Supervisión y monitoreo.**
Proceso que da seguimiento a la entrega de apoyos a los beneficiarios y es la Delegación Regional la encargada de realizar esta operación y también la propia Contraloría Interna de la SEDAGRO de forma periódica realiza supervisión y monitoreo de los componentes del programa.
- **Satisfacción de Beneficiarios.**
Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias ante la Contraloría Interna o la Unidad Ejecutora.

1.3.7. Tipos de apoyos que entrega el programa

Cuadro 3. Tipos de Apoyos

Programa o Componente	Tipo de Apoyo
Organización Para la Producción.	Constitución de organizaciones. Reestructuración de organizaciones. Perfeccionamiento de organizaciones. Reconocimiento empresa rural.
Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	Proyectos agroindustriales con subsidio de los costos de equipo clave para la transformación, equipo estratégico para envasar y etiquetar, envases, etiquetas y embalaje de producto.
Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.	Proyectos productivos enfocados a promover la producción rural, impulsar la transformación de la producción primaria, el establecimiento de microempresas, y la permanencia y consolidación de unidades familiares, que se describen a continuación: • Apoyo para la adquisición de maquinaria y equipo para la producción y transformación, servicios y comercialización que genere mano de obra. • Apoyo para la adquisición de semovientes en especies mayores y menores. • Tecnificación y equipamiento pecuario. (Incluye corrales de manejo). • Adquisición de planta frutícola. • Micro invernaderos. • Adquisición de implementos agrícolas (nuevos). • Sistemas de riego. • Equipamiento de herrerías, carpinterías, estéticas, etcétera. (en general para negocios familiares). • Equipamiento del Centro de servicio de cómputo y papelerías. • Apoyo proyectos ecoturísticos. Estos proyectos son indicativos, ya que se podrán incluir todos aquellos que generen empleos sustentables y active la economía local. Cuando las condiciones económicas familiares o de un grupo local lo justifiquen se podrán otorgar recursos

Programa o Componente	Tipo de Apoyo
	para la adquisición de mobiliario y equipo doméstico para material de construcción familiar o comunitario.
Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	Se otorgará un apoyo económico para los siguientes: • Construcción en micro túneles de 60 m² equipados con sistema de riego, paquetes de 10 semillas de hortalizas, acompañado de asistencia técnica gratuita por siete meses. • Apoyo para el establecimiento de huertos frutales equipados con sistemas de riego por goteo y tijeras de podar, acompañado de su asistencia técnica gratuita por siete meses.
Apoyo la Vivienda Rural.	El apoyo consiste en entrega de materiales y/o equipos, para mejorar la vivienda como cemento para piso firme, láminas de fibrocemento, tinacos de 1100 litros, juego de baño y estufa de gas convencional.

Fuente: Lineamientos, Manuales de Operación y Reglas de Operación de los Programas y Componentes del Programa Fomento a Productores Rurales.

Otorgando una clasificación, por la naturaleza del apoyo, el proceso de solicitud, selección de beneficiarios, producción o compra, distribución, entrega, seguimiento a beneficiarios y supervisión. Se tiene lo siguiente:

Componentes que otorgan apoyos en activos fijos, para generar ingresos económicos:

- Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.
- Componente, Apoyos Económicos a los Productores Para Proyectos Productivos.
- Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

Componentes que otorgan apoyos en activos fijos, con el fin de generar alternativas en la vivienda rural.

- Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.

Componentes que otorgan apoyos en activos intangibles:

- Componente, Organización de Productores.

1.4. Principales resultados de las evaluaciones externas del programa

Se elaboró la Evaluación de Diseño del Programa de Fomento a Productores Rurales del año 2013, en ese año el programa presentaba una composición de programas diferentes al año 2014.

La conclusión de la valoración del diseño del programa es la siguiente:



- Define claramente la problemática que busca atender el programa
- Cumple con el *fin* y *objetivo* para el cual fue creado
- Está alineado con el PLADEM 2011-2017 y vinculado a los objetivos del Programa Sectorial y los de Desarrollo del Milenio
- La población potencial y objetivo no se encuentra cuantificada y la atendida se obtiene del padrón de beneficiarios de cada proyecto
- La MIR organiza y alinea los objetivos, en dos proyectos se requiere incluir actividades ya que no se tienen definidas
- Se encuentran complementariedades del Programa evaluado con Programas de la CONAGUA y SAGARPA, lo que viene a redundar en beneficio para los productores
- Los diagnósticos de los Programas están realizados sin metodología, se actualizan con información recopilada en campo
- Algunos indicadores de los componentes no permiten reflejar significativamente el impacto o resultados del programa.

Capítulo II

Descripción de los procesos del programa

2.1. Condiciones –externas o internas– en que se desarrolla el proceso

Las condiciones externas en que se desarrollan los procesos del Programa de Fomento a Productores Rurales, están relacionadas directamente con la importancia que tenga el programa para el gobierno del Estado de México y la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, en el ejercicio fiscal correspondiente, debido a que todos los años se modifican las necesidades de la población, por lo que es necesario hacer ajustes a los procesos del programa, para que se encuentren actualizados a las nuevas necesidades imperantes.

Asimismo, las principales condiciones internas en las que se desarrollan los procesos, están relacionadas con los objetivos y metas del programa para el ejercicio presupuestal y el número de solicitudes pendientes por atender del ejercicio pasado.

Cuadro 4. Condiciones -externas o internas- en que se desarrolla el proceso

Proceso	¿En qué contexto y bajo qué condiciones –externas o internas– se desarrolla el proceso?
Planeación	La planeación se lleva a cabo en función del presupuesto autorizado, los meses de operación del programa y las solicitudes pendientes por atender.
Difusión del programa	La difusión del programa se lleva a cabo en función de las metas físico - financieras y del presupuesto con el que se cuenta para gastos de operación.
Solicitud de apoyos	La solicitud de apoyos está en función a las necesidades de la población objetivo y existe una demanda que va en aumento por parte de los productores en lo que se refiere a los apoyos.
Selección de beneficiarios	La selección de beneficiarios está en función de la correcta integración de su expediente de solicitud de apoyos y que se encuentre dentro de la población objetivo del programa.
Convenios con proveedores de bienes y/o servicios	La adquisición de los apoyos está bajo el contexto de la disponibilidad de proveedores, que cumplan con los requerimientos que exige el programa.
Distribución de bienes y servicios	Depende de la capacidad de distribución con la que cuente el proveedor.
Entrega de apoyos	La distribución de los bienes depende de los eventos programados por parte de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, ya que muchos apoyos se entregan de manera consolidada en los eventos
Seguimiento a beneficiarios	En la actualidad no se tiene un protocolo o proceso de seguimiento

Proceso	¿En qué contexto y bajo qué condiciones –externas o internas– se desarrolla el proceso?
Satisfacción de Beneficiarios	En la actualidad no se tiene un protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios

Fuente: Elaboración Propia.

2.2. Insumos para el desarrollo del proceso

Se entiende por insumos para el desarrollo del proceso, a todas las entradas de información, que sirven para poner en marcha el desarrollo del proceso.

A continuación, se presentan los insumos para el desarrollo del proceso.

Cuadro 5. Insumos para el desarrollo del Proceso

Proceso	¿Cuáles son los principales insumos para el desarrollo del proceso?
Planeación	Anteproyecto de presupuesto. Lineamientos, Manuales de Operación y Reglas de Operación de los Programas y Componentes del Programa Fomento a Productores Rurales. Expedientes Técnicos del Programa. Matriz de Indicadores de Resultados.
Difusión del programa	Expedientes técnicos de los componentes. Lineamientos, Manuales de Operación y Reglas de Operación.
Solicitud de apoyos	Expedientes específicos según el componente con documentos de soporte.
Selección de beneficiarios	Reglas de Operación.
Convenios con proveedores de bienes y/o servicios	Requisitos para participar en el programa. Disponibilidad de infraestructura de distribución.
Distribución de bienes y servicios	Padrón de proveedores autorizados Padrón de Beneficiarios. Logística de entrega.
Entrega de apoyos	Oficio de aprobación del apoyo. Bien o servicio. Lista de beneficiarios.
Seguimiento a beneficiarios	Muestra para seguimiento obtenida a partir de la lista de beneficiarios del programa y Entrevista a Beneficiarios. Indicadores
Supervisión y monitoreo	Informes de avances físicos-financieros. Padrón de beneficiarios.
Satisfacción de Beneficiarios	Padrón de beneficiarios. Informe de Supervisión. Entrevista a beneficiarios o quejas y denuncias presentadas ante SEDAGRO e indicadores.

Fuente: Elaboración Propia.

Los insumos que se presentan por componente son los siguientes:

Componente Organización Para la Producción.

Constituciones.

- Presentar solicitud ante la Delegación Regional correspondiente para dar seguimiento a su trámite, (Anexo 1, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción).
- En Coordinación con el personal de la Delegación Regional, requisitar el Anexo 2 (Proyecto simplificado, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción) y el Anexo 3 (Formato de Registro, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción).
- Identificación Oficial de cada uno de los integrantes (copia y original para su cotejo) CURP (copia y original para su cotejo).
- Constancia de Productor, expedida por una autoridad competente.
- Presentar evidencias que acrediten su actividad (fotografías).
- Presentar recibos de aportación de capital social, de cada uno de los asociados.
- Elaborar de manera conjunta los estatutos y reglamento interno.

Reestructuraciones.

- Presentar solicitud ante la Delegación Regional correspondiente (Anexo 1, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción).
- En Coordinación con el personal de la Delegación Regional, requisitar el Anexo 2 (Proyecto simplificado, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción) y el Anexo 3 (Formato de Registro, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente Organización Para la Producción).
- Identificación Oficial y CURP de cada uno de los asociados fundadores que van a continuar en la organización (copia y original para su cotejo).
- Credenciales de elector y CURP de los nuevos socios que se incluyen copia y original para su cotejo.
- Constancia de productor, expedida por una autoridad competente, tanto para los socios fundadores como los de nuevo ingreso (copia y original para su cotejo).
- Llenar el formato de la reestructuración, explicando las causas que la motivan.
- Presentar recibo de aportación de todos los socios.
- Evidencias fotográficas del lugar donde realizan su actividad productiva.

Perfeccionamiento.

- Presentar solicitud por concepto de perfeccionamiento, ante la Delegación Regional correspondiente.
- Copia de Acta Constitutiva de la organización actualizada.
- Registro ante el SAT (RFC) como persona física o moral de preferencia.

- Aplicar filtro de análisis en la delegación correspondiente y ser sujeto de proceso de perfeccionamiento, ante los resultados de dicho estudio.
- Evidencias fotográficas del lugar donde realizan su actividad productiva.
- Los demás que se requieran para los diferentes servicios o programas.

Reconocimiento de Empresa Rural.

- Presentar solicitud por concepto de reconocimiento de empresa rural, ante la Delegación Regional correspondiente.
- Copia de Acta Constitutiva de la organización actualizada.
- Registro ante el SAT (RFC) como persona física o moral de preferencia.
- Evaluación mínima de tres puntos en la escala de valoración del diagnóstico de organización aplicado a la asociación.
- Evidencias fotográficas del lugar donde realizan su actividad productiva.
- Los demás que se requieran para los diferentes servicios o programas.

Componente de Consolidación de Proyectos Agroindustriales.

- Solicitud de Incorporación (Anexo 1, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente de Consolidación de Proyectos Agroindustriales).
- Proyecto a Desarrollar (Anexo 2, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente de Consolidación de Proyectos Agroindustriales).
- Ficha Técnica del Proyecto (Anexo 3, de los Lineamientos y Manuales de Operación del Componente de Consolidación de Proyectos Agroindustriales).
- Copia de identificación oficial del solicitante o representante del grupo.
- CURP del representante legal.
- Acta de Nacimiento según corresponda.
- Acta Constitutiva e instrumento de nombramiento de representantes vigente y debidamente notariado.

Componente Apoyo Económicos a los Productores Para Proyectos Productivos.

- Presentar solicitud única de inscripción al programa (Anexo 1, Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos).
- Requisar formato de registro de datos personales (Anexo 3, Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos).
- Copia de identificación oficial vigente, en la cual se indique el domicilio actual en el Estado de México del solicitante y original para su cotejo.
- CURP.
- Una cotización de los bienes solicitados.

Componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

- Solicitud única de inscripción al programa. (Anexo I, Reglas de Operación del Programa de Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales).
- Formato de registro de datos personales. (Anexo 3, Reglas de Operación del Programa de Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales).
- Cotización de los bienes solicitados.
- Copia de Identificación Oficial.
- Copia de la CURP.
- Copia de una constancia de domicilio.

Componente Apoyo a la Vivienda Rural.

- Solicitud única de inscripción al programa. (Anexo I, Reglas de Operación del Programa Apoyo a la Vivienda Rural).
- Formato de registro de datos personales. (Anexo 3, Reglas de Operación del Programa de Apoyo a la Vivienda Rural).
- Cotización de los bienes solicitados.
- Copia de Identificación Oficial.
- Copia de la CURP.
- Copia de una constancia de domicilio.

2.3. Principales productos que arroja el proceso

A continuación, se presentan los productos que arroja el proceso.

Cuadro 6. Principales Productos que arroja el proceso

Proceso	¿Cuáles son los principales productos que arroja el proceso?
Planeación	Presupuesto autorizado. Lineamientos, Manuales de Operación y Reglas de Operación de los componentes del Programa Fomento a Productores Rurales, Expedientes Técnicos de los componentes, Indicadores, Matriz de Indicadores para Resultados.
Difusión del programa	Visitas de la Delegación Regional hacia los posibles beneficiarios, carteles, trípticos informativos, gacetas, etcétera.
Solicitud de apoyos	Validación del expediente de solicitud de apoyos.
Selección de beneficiarios	Oficio de aprobación del apoyo y padrón de beneficiarios.
Convenios con proveedores de bienes y/o servicios	Ficha de depósito al proveedor.
Distribución de bienes y servicios	Lista de comprobación de los bienes o servicios a entregar.

Entrega de apoyos	Acta Entrega - recepción del Beneficiario y factura Padrones de Beneficiarios.
Seguimiento a beneficiarios	Informes de avances físico-financieros. Informes de visitas a beneficiarios.
Supervisión y Monitoreo	Reporte de visita de seguimiento.
Satisfacción de Beneficiarios	Reporte de entrevista a Beneficiarios

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Principales actores involucrados en el proceso

A continuación, se presentan los principales actores involucrados en el proceso.

Cuadro 7. Principales actores involucrados en el proceso

Proceso	¿Cuáles son los principales actores involucrados en el proceso?
Planeación	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE). Delegaciones Regionales y Subdelegado de desarrollo rural Componente, Organización Para la Producción. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Agro negocios. Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Agro negocios. Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Proyectos. Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Organización de Productores. Componente, Apoyo la Vivienda Rural. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Agro negocios.
Difusión del programa	Delegaciones Regionales.

Proceso	¿Cuáles son los principales actores involucrados en el proceso?
Solicitud de apoyos	Delegación Regional. Posibles beneficiarios.
Selección de beneficiarios	Delegación Regional.
Convenios con proveedores de bienes y/o servicios	Delegación Administrativa de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.
Distribución de bienes y servicios	Proveedores. Delegaciones Regionales
Entrega de apoyos	Proveedores. Delegaciones Regionales. Componente, Organización Para la Producción. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Agro negocios. Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Dirección de Agro negocios. Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos. Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. La Dirección de Proyectos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la Coordinación de Delegaciones Regionales, por medio de las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO. Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales. Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. La Dirección de Organización de Productores y la Coordinación de Delegaciones Regionales, por medio de las Delegaciones Regionales. Componente, Apoyo a la Vivienda Rural. Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. La Dirección de Agro negocios y la Coordinación de Delegaciones Regionales, por medio de las Delegaciones Regionales de Desarrollo Rural. Beneficiarios. Acuden a los puntos acordados en las Delegaciones Regionales para recibir los apoyos.
Seguimiento a beneficiarios	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE). Delegaciones Regionales. Beneficiarios

Proceso	¿Cuáles son los principales actores involucrados en el proceso?
	Componente, Organización Para la Producción. Dirección de Agro negocios. Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales. Dirección de Agro negocios. Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México, a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. Componente, Apoyo a la Vivienda Rural. Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México, a través de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.
Supervisión y monitoreo	Unidad de Información, Planeación, Programación Evaluación (UIPPE). Delegaciones Regionales. Beneficiarios.
Satisfacción de Beneficiarios	Delegación Regional. Contraloría Interna. Beneficiarios

Fuente: Elaboración Propia.

2.5. Opinión de los operadores del Programa sobre la eficacia y suficiencia del proceso

Los Coordinadores y Delegados opinan, que los procesos (planeación, difusión del programa, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, Establecimiento de Convenios con Proveedores de bienes y servicios, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios, supervisión y monitoreo y satisfacción de beneficiarios) de cada uno de los componentes de programa son eficaces y suficientes. Los beneficiarios opinan de igual forma, que los procesos que acompañan a todos los componentes son eficaces y suficientes.

2.6. Opinión de los operadores del Programa sobre la articulación del proceso con otros procesos

Los operadores opinan, que al interior del programa los procesos se articulan de manera correcta, debido a que guardan una secuencia lógica y cumplen con el objetivo para el cual fueron desarrollados. Los operadores de programa opinan que los procesos dependen únicamente de los actores directamente



involucrados y en su percepción no guarda una relación directa con otros procesos de otros programas de la SEDAGRO. Por su parte, los beneficiarios opinan que la articulación de los procesos es correcta y funcional, para la obtención de los apoyos.

Capítulo III

Identificación y Clasificación de los procesos

3.1. Soporte metodológico para la identificación y clasificación de procesos

La clasificación e identificación de procesos se realizó con base en lo dispuesto por la metodología del marco de clasificación de procesos de la norma ISO 9000:2005. De acuerdo a ésta, un proceso es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. Dicha metodología contempla los siguientes pasos para la identificación y clasificación de procesos:

- Enlistar de forma general los procesos que intervienen en el ciclo, basándose en información como insumos, resultados, procedimientos, responsables o informes.
- Una vez identificados los procesos, clasificarlos en las siguientes categorías: estratégicos, operativos y de soporte. Un mapeo o representación visual del ciclo permite organizar a los diferentes tipos de proceso, los cuales se describen a continuación:
 - Procesos estratégicos: Aquellos que aportan directrices a los demás procesos; están destinados a definir y controlar las metas de la dependencia u organización, sus políticas y estrategias.
 - Procesos operativos/clave: también conocidos como procesos de gestión, permiten generar el producto o servicio que se entrega al cliente o usuario final.
 - Procesos de soporte/apoyo: se conocen como procesos de soporte, pues brindan soporte a los procesos clave. En estos procesos los clientes o usuarios de la información generalmente son internos (es decir, personal de la misma dependencia u organización).

3.2. Identificación y clasificación de los procesos por componente

A continuación, se presenta la identificación y clasificación de los procesos, de los Componentes del Programa.



FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
1. PLANEACIÓN	Proceso en el cual se determinan objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa. La planeación del programa, se realiza partiendo de los expedientes técnicos de años pasados, reglas de operación e indicadores del programa. También se toma en cuenta el número de solicitudes de apoyos en espera y el historial del ejercicio del recurso que se tiene por Delegación Regional.	Estratégico
2. DIFUSIÓN	Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado. Este proceso opera en dos vertientes, la primera vertiente es la difusión del programa de la Instancia Ejecutora hacia las Delegaciones, donde a las Delegaciones se les da conocer las metas físicas y financieras del programa o componente y las Reglas de Operación; la segunda vertiente tiene que ver con la difusión que hacen las Delegaciones Regionales hacia la población objetivo	Estratégico
3. SOLICITUD DEL APOYO	Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios. En este proceso los posibles beneficiarios, acuden directamente a las Delegaciones con el fin de presentar la solicitud de apoyo y la documentación correspondiente, para que la delegación envíe el expediente a la Instancia Ejecutora para su dictaminación.	Estratégico
4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado. La selección de beneficiarios se hace directamente en la instancia ejecutora, en este proceso se dictaminan las solicitudes	De apoyo



FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
	de apoyo, como aprobado o no aprobado. Esta selección está basada en criterios previamente definidos y en disponibilidad presupuestal.	
5. CONVENIOS CON PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa. Esta operación se realiza a través de proveedores externos a la SEDAGRO y son ellos los encargados de proveer a los beneficiarios de los apoyos correspondientes.	Clave
6.DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS	Proceso a través del cual, se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa). La distribución de los bienes se realiza ocupando el equipo de transporte de los proveedores, que es donde se distribuye el bien de manera consolidada o individual a los beneficiarios. En lo que se refiera la distribución de los servicios, estos incluyen capacitaciones a los beneficiarios cuando el apoyo lo requiere, por ejemplo, manejo de equipo, maquinaria, microtúneles, entre otros, mismas que se distribuyen en un espacio de tiempo determinado por cada programa o componente.	Clave
7. ENTREGA DE LOS APOYOS	Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo. La entrega de los apoyos se realiza en eventos de la SEDAGRO o del Gobernador, es allí donde se puede entregar una gran cantidad de apoyos, lo que facilita la logística de esta operación, también la distribución de los bienes en algunos casos se realiza de manera personal, trazando el proveedor rutas para entregar los apoyos. Y la entrega de los servicios, se realiza en las sesiones de capacitación y están en función de un programa de trabajo previamente establecido.	Clave



FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
8. SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO	Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado. El seguimiento a los beneficiarios, se realiza mediante una muestra del total de los apoyos entregados. Es en este momento, donde se comprueba en campo si los apoyos están siendo utilizados.	Estratégico
9. SUPERVISIÓN Y MONITOREO	Este proceso consiste en hacer una revisión de la entrega-recepción del apoyo que puede hacerse ya sea internamente o a través de un despacho evaluador (externo) para validar en sitio y con los avances físicos -financieros la entrega de los apoyos en tiempo y forma.	Estratégico
10. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO	Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tenga del programa. Este proceso se encuentra habilitado, mediante la página de Internet de la SEDAGRO, las Delegaciones Estatales y Oficinas Centrales.	Clave

Capítulo IV

Resultados

4.1 Valoración de los procesos

4.1.1. Proceso 1: Planeación (planeación estratégica).

- **Acceso a los documentos de planeación estratégica**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los Funcionarios de Oficinas Centrales (5) y personal administrativo de las Delegaciones Regionales (3), el 100% considera que el acceso a los documentos es adecuado, ya que conocen en tiempo y forma las Reglas de Operación de los componentes del programa, los expedientes técnicos de años pasados, techo presupuestal, programa anual de actividades, historial de indicadores de seguimiento y evaluación, listas de solicitudes del ejercicio presupuestal previo en espera de aprobación y partida presupuestal para el ejercicio de planeación.

- **Tiempo con el que se dan a conocer las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación (por ejemplo, año fiscal**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios de Oficinas Centrales, el 100% manifiesta que es apto el tiempo para la planeación, debido a que en marzo de cada año se dan a conocer las metas a las Delegaciones Regionales.

- **Periodo de tiempo utilizado para realizar la planeación del programa**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a funcionarios de Oficinas Centrales y personal administrativo de las Delegaciones Regionales, el 100% manifiesta que el tiempo utilizado para la planeación es propicio, debido a que se tienen tres meses (octubre, noviembre y diciembre del año anterior), para hacer la planeación del programa.

- **Conveniencia y pertinencia entre la vinculación de la planeación con el cumplimiento de los componentes del programa (metas establecidas)**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a funcionarios de Oficinas Centrales y personal administrativo de las Delegaciones Regionales, el 100% manifiesta que existe una alta conveniencia y pertinencia, entre la

vinculación de la planeación y el cumplimiento de las metas, debido a que en el año 2014 y los años previos, han alcanzado las metas de manera satisfactoria, gracias al buen proceso de planeación.

- **Necesidades de actores o áreas para la elaboración de la planeación**

Los Coordinadores de los diferentes componentes del programa manifiestan como necesidad el que se formalice un área que se haga cargo de las actividades de planeación al interior de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.

- **Existencia y funcionalidad del área(s) dedicada (s) a la realización de la planeación estratégica**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios de Oficinas Centrales y Coordinadores de los respectivos componentes, el 100% manifiesta que existe una buena coordinación y comunicación para esta fase de planeación; los responsables de los componentes realizan la planeación y se coordinan con la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE), para su visto bueno.

- **Conveniencia de la coordinación entre los actores involucrados en el proceso de planeación estratégica, necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa**

De acuerdo a las entrevistas realizada a los funcionarios de oficinas centrales (coordinadores de cada componente), el 100% manifestó que es de utilidad y provechosa la coordinación que se tiene con la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE) y con los delegados, de las diferentes Delegaciones Regionales, para realizar la planeación del programa.

En lo particular, el funcionario consultado del componente de Organización para la Producción contestó que no se considera a otros actores involucrados, puesto que no se necesitan; por su parte, el funcionario consultado del componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales consideró que no existe un área administrativa al interior de la DGDRYC dedicada a la planeación del Programa.

- **Principal obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso**

Los funcionarios entrevistados manifiestan que no hay obstáculos en este proceso, mencionan que antes del 2014 el Área de Finanzas liberaba el presupuesto en el mes de junio, lo que provocaba muchas readecuaciones

en la planeación. En el 2014, el Área de Finanzas, liberó el recurso en el mes de enero, lo que ayudó a evitar un desfase en la planeación.

- **Diferencias en el proceso significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, así como delegados, proveedores y beneficiarios, expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y reglas de operación de los diferentes componentes del programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en el proceso**

Las buenas prácticas detectadas en el proceso están relacionadas con la participación de los Directores y Coordinadores de los componentes del programa, así como personal de la UIPPE y los Delegados Regionales, en el proceso de planeación.

Los Delegados y Coordinadores de los componentes, por su parte, mencionan que es necesario incluir en la planeación un mayor número de personal, así como la adquisición de mayor número de equipo de cómputo y de insumos para poder apoyar en el trabajo.

- **Pertinencia en el tiempo en el que se realiza el proceso para el logro de su objetivo**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que el proceso de planeación es pertinente, debido a que inicia meses previos a la operación del programa y ha dado buenos resultados (puesto que se han cumplido las metas en todos los años).

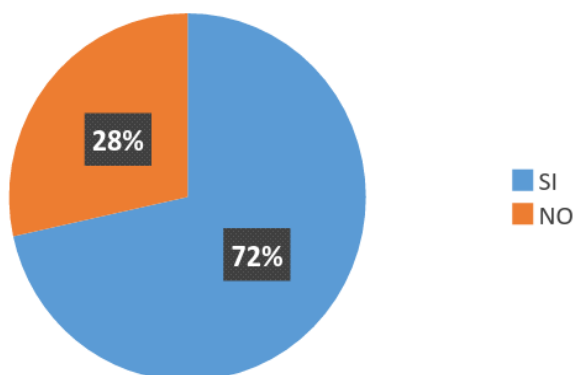
4.1.2. Proceso 2: Difusión del programa

- **Conveniencia en la frecuencia con la que se difunde el programa y el tiempo oportuno para que los beneficiarios puedan informarse**

El 100% de los Coordinadores de los diferentes componentes y los Delegados Regionales manifestaron que la difusión de los componentes hacia los beneficiarios se hace de manera constante, todos los meses del año, lo que permite presentar el programa a la población todo el año sin interrupciones. Pero manifiestan los funcionarios que la difusión, la efectúan únicamente con la población objetivo detectada, debido a que el

monto de los recursos es limitado y no alcanza para satisfacer la demanda de toda la población demandante. Así mismo, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 72% de ellos considera oportuno el tiempo para informarse del programa y el 28% restante percibe que el tiempo no es oportuno para informarse del programa.

Gráfica 1. Tiempo suficiente para informarse del programa

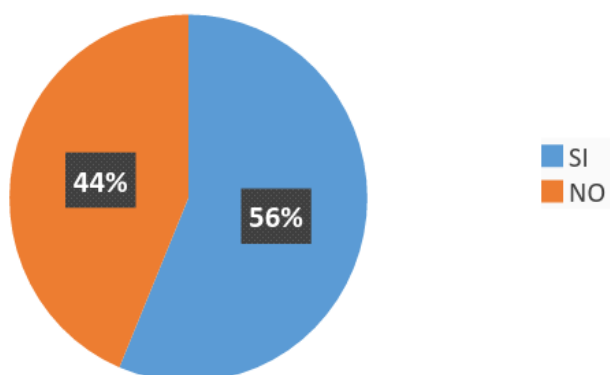


- **Conveniencia de la estrategia de difusión y de los medios utilizados para llegar a la población objetivo**

Los Coordinadores de los diferentes componentes y los Delegados Regionales consultados manifestaron que son pertinentes los medios utilizados para la difusión (trípticos, folletos, gacetas y medios digitales, como la página oficial de la SEDAGRO o la página oficial del Gobierno del Estado de México). Asimismo, expresaron que la principal estrategia de difusión del programa es realizar reuniones directas con los posibles beneficiarios, en sus comunidades o en eventos de entrega de apoyos y allí explicarles los componentes, requisitos y montos de apoyo, por lo que esta estrategia es pertinente.

Por otro lado, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 56% de ellos considera conveniente la forma de difusión de los componentes y el 44% restante percibe que no es apropiada la forma de difusión.

Gráfica 2. Difusión apropiada



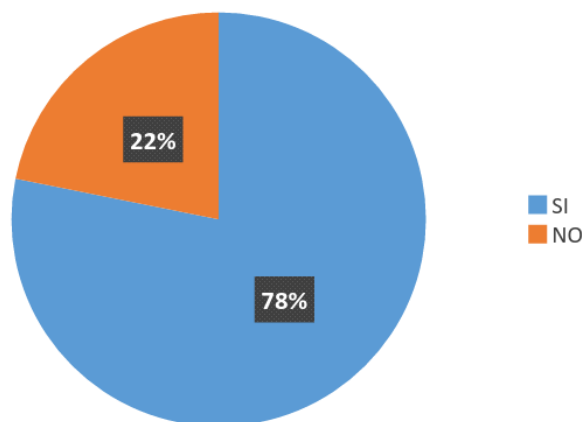
- **Pertinencia de la coordinación entre las oficinas centrales y otros actores involucrados**

Los Coordinadores de cada componente y los Delegados Regionales, manifiestan que existe pertinencia en la coordinación entre las Oficinas Centrales, la Coordinación de Delegaciones y las Delegaciones Regionales; las Delegaciones saben de antemano su meta y el monto a ejercer, por lo que esto facilita el trabajo de difusión.

- **Claridad en el lenguaje de los mensajes para el convencimiento de los posibles beneficiarios**

Los Coordinadores, Delegados Regionales y Beneficiarios, expresan que el lenguaje y el mensaje es convincente, para dar a conocer los componentes, Por su parte, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 78% de ellos considera que es convincente el lenguaje y el mensaje de difusión y el 22% restante percibe que no es claro el lenguaje y el mensaje de difusión.

Gráfica 3. Claridad del lenguaje



- **Principal obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso**

El principal obstáculo del que hablan los Coordinadores de los componentes y los Delegados Regionales es del tipo operativo; expresan que la capacidad de difusión es limitada debido a que no cuentan con el personal suficiente. El segundo obstáculo es contar con recursos limitados para cada componente, por lo que no puede difundir el programa de manera masiva. Por otro lado, los beneficiarios entrevistados consideran que la difusión podría hacerse extensiva a más personas.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, así como Delegados Regionales, expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

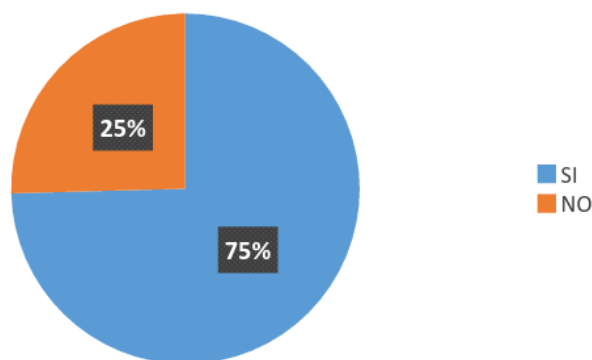
Una buena práctica compartida por los funcionarios entrevistados permite conocer que en el mes de enero se entregan los lineamientos para la difusión de los componentes del programa a las Delegaciones Regionales; lo anterior permite empezar la difusión desde inicios del año. Asimismo, una buena práctica manifestada por los beneficiarios apunta a una difusión del programa anticipada, lo que permite integrar todos los requisitos necesarios para obtener el apoyo.

Las áreas de oportunidad que manifiestan los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, es la limitación a medios impresos para la difusión de los programas, en vez de ocupar de manera más activa las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Lo anterior es complementado por lo señalado por los beneficiarios en las entrevistas, pues consideran que se debe aumentar el volumen de la difusión de los componentes. Proponen el uso de carteles o bien el uso de la radio.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de los objetivos**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que el tiempo para realizar la difusión es suficiente y todo el año realizan dicha la operación. Asimismo, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 75% de ellos considera suficiente el tiempo en el que se realiza la difusión y el 25% restante percibe que no es suficiente el tiempo en el que se realiza la difusión.

Gráfica 4. Tiempo suficiente de la difusión



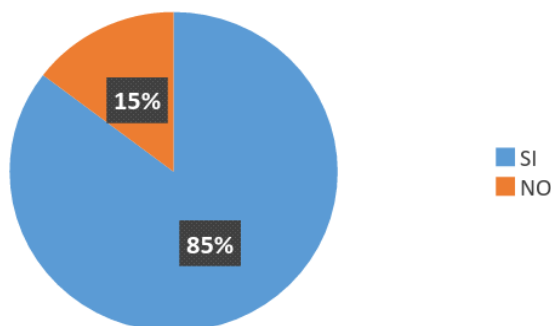
4.1.3. Proceso 3: Solicitud de Apoyos

- **Accesibilidad y suficiencia de los puntos de recepción de solicitudes**

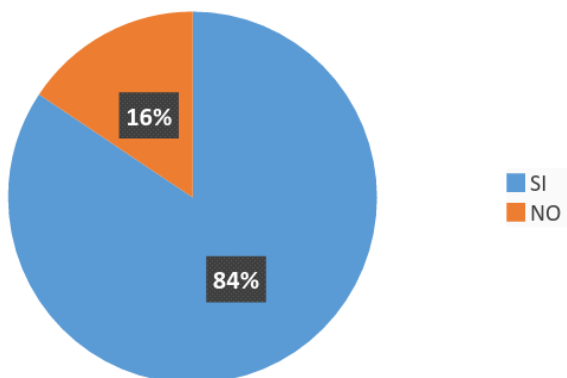
Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, expresan que los puntos de las Delegaciones Regionales son accesibles y suficientes para la población objetivo. Por otro lado, comentan que todo el año están abiertas las Delegaciones y operan de 9am a 6pm, lo que permite que los posibles beneficiarios, tengan un horario cómodo para visitar las Delegaciones Regionales. Así mismo, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 85% de ellos considera que los puntos de recepción son accesibles, mientras que el

15% restante percibe que no son accesibles los puntos de recepción. Por otro lado, la misma muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 84% de ellos considera que los puntos de recepción son suficientes.

Gráfica 5. Accesibilidad de los puntos de recepción de solicitudes



Gráfica 6. Suficientes puntos de recepción de solicitudes

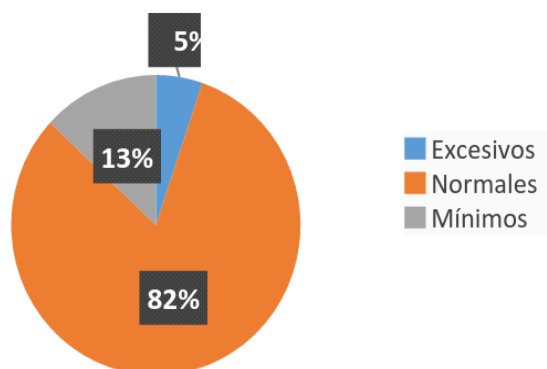


- **Claridad en los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa.**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, beneficiarios y proveedores, manifiestan que los requisitos son claros y se encuentran definidos en los Lineamientos y Reglas de Operación de cada Componente. Sin embargo, expresan que todavía es posible simplificar los formatos de solicitud de apoyos, con el fin de hacer más rápida y sencilla esta operación.

Por su parte, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 82% de ellos considera que los requisitos son normales, el 13% percibe que los requisitos son mínimos y el 5% expresa que los requisitos son excesivos.

Gráfica 7. Requisitos



- **Conveniencia de los mecanismos para revisar la documentación entregada por los posibles beneficiarios**

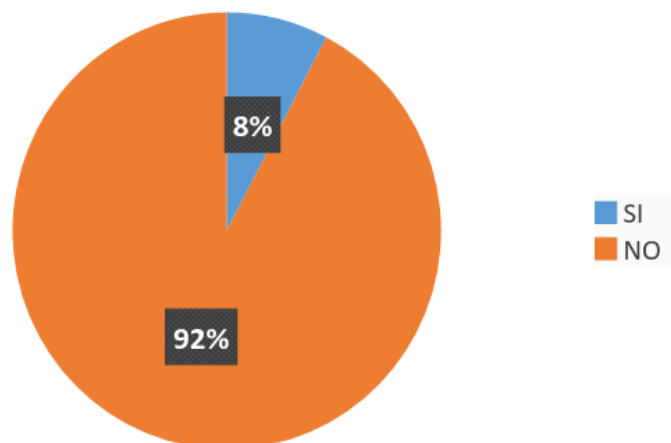
Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que utilizan como mecanismo de revisión de documentación una lista de comprobación (checklist), las cuales les permiten llevar un control de la documentación que integra los expedientes de una manera sencilla.

- **Asesoría para la presentación de los proyectos en programas que apoyan la realización de proyectos ¿es suficiente?**

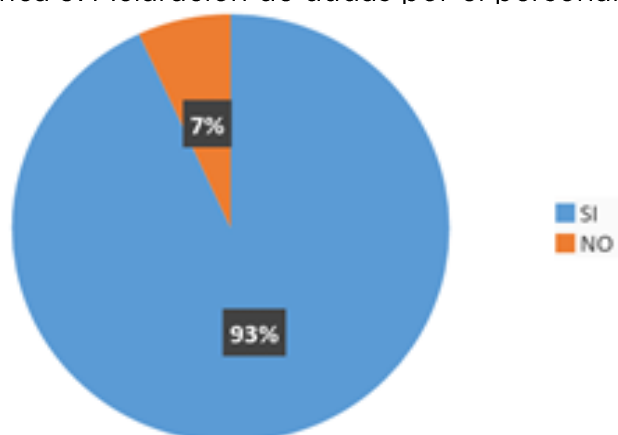
Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que brindan asesoría a los potenciales beneficiarios respecto a la integración del expediente para la solicitud de los apoyos.

Por su parte, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 8% de ellos considera que tuvo dudas en el llenado de su solicitud y el 92% restante no tuvo ninguna duda. Lo anterior coincide con la opinión del 93% de los beneficiarios entrevistados expresaron que el personal de las delegaciones, respondió sus dudas de manera clara.

Gráfica 8. Dudas en el llenado de la solicitud



Gráfica 9. Aclaración de dudas por el personal

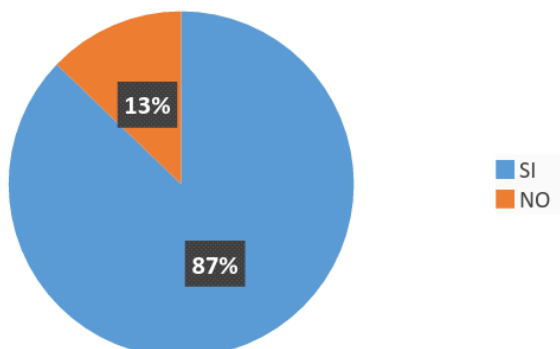


- **Conveniencia del periodo y horarios de recepción de documentación**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, expresan que todos los meses reciben solicitudes de apoyo, acompañados de su respectiva documentación por parte de los posibles beneficiarios. Los apoyos, por su parte, se van otorgando en función de la disponibilidad presupuestal.

Por su parte, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 87% de ellos considera que el periodo y horario de recepción de documentos es adecuado.

Gráfica 10. Horario adecuado de recepción de documentos



- **Principal obstáculo que los actores sufren en el desarrollo del proceso**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales y los Beneficiarios, expresan que el principal obstáculo que se presenta en este proceso es el llenado de los formatos y la integración de los documentos de la solicitud de apoyo. Específicamente, se reporta que en algunos casos resulta complicado para los posibles beneficiarios su adecuado llenado. Sin embargo, los 119 beneficiarios entrevistados de manera general consideran que no tuvieron dificultades en este proceso.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, así como Delegados, expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Una buena práctica en el proceso de Solicitud de Apoyos es contar con el proceso ya totalmente sistematizado. El área de oportunidad que se manifiesta poder reducir el tiempo de este proceso, utilizando algunas nuevas tecnologías. Los 119 beneficiarios de manera general, consideran como buena práctica que son pocos los requisitos necesarios para poder solicitar los apoyos, de los diferentes componentes; el área de oportunidad, por su parte, sería dar más acompañamiento al momento de llenar la solicitud de apoyo.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de los objetivos**

Los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que el tiempo para realizar la difusión es suficiente; todo el año realizan dicha operación.

4.1.4. Proceso 4: Selección de beneficiarios

- **Claridad y replicabilidad de la metodología o método para la selección de beneficiarios ¿es adecuada?**

Los Delegados expresan que la selección de los beneficiarios está dada en función a los criterios de priorización de la población objetivo, mismos que se encuentran contenidos en los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes del programa. Asimismo, manifiestan que una vez integrado el expediente para la solicitud de los apoyos de manera correcta, visitan a los posibles beneficiarios en el lugar donde implementarán el recurso, para cerciorarse que existan las condiciones que den soporte el proyecto. Para el caso del Componente Organización Para la Producción, que es el único componente que genera un bien intangible, la Delegación realiza una serie de reuniones previas con la organización, para conocer sus necesidades y de esa manera poder generar un plan de trabajo.

- **Pertinencia de los mecanismos de validación de la información recibida sobre los posibles beneficiarios**

Los Delegados y Coordinadores de los diferentes componentes del programa, manifiestan que la validación de información recibida se realiza a través de una lista de comprobación y es hasta ahora un mecanismo fiable y conveniente para este proceso.

- **Pertinencia de los mecanismos para validar el padrón de beneficiarios**

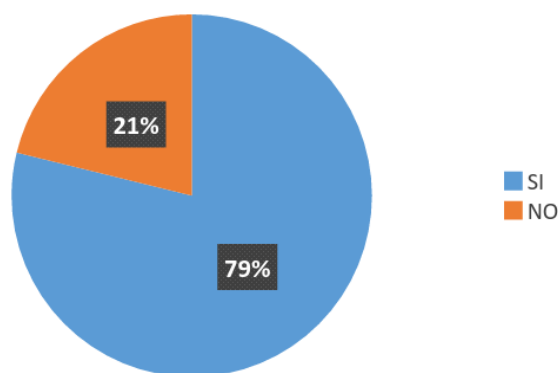
Los Delegados y Coordinadores de los diferentes componentes del programa, manifiestan que los mecanismos para validar el padrón de beneficiarios son pertinentes, debido a que se cercioran que no exista duplicidad en la información capturada en los metadatos. Asimismo, de manera periódica se realizan muestreos al azar, con el fin de corroborar la calidad y veracidad de la información contenida en los mismos.

- **Conveniencia de los mecanismos mediante los cuales el solicitante se entera de que es o no beneficiario del programa**

Los Delegados expresan que el mecanismo empleado para dar a conocer al solicitante si es o no beneficiario es un oficio, el cual se recoge en las Delegaciones Regionales. Éste resulta ser un medio conveniente, debido a cumple con la formalidad requerida.

Por su parte, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 79% de ellos considera que es adecuada la forma de informar el resultado y el 21% considera que no es adecuada la forma de informar el resultado.

Gráfica 11. Forma adecuada de informar el resultado de su solicitud



- **Principal obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso**

Los Delegados Regionales y Coordinadores de los Componentes, expresan que existe mucha demanda de los apoyos que integran los componentes del programa. Un problema adicional al que se enfrentan es el de no poder visitar de manera presencial el mayor número de unidades de producción donde se implementará el proyecto, con el fin de asegurar que cuenten con los medios suficientes para implementar el apoyo.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, así como Delegados, expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Los Coordinadores del programa, así como los Delegados Regionales, manifiestan que una buena práctica es realizar la selección de los beneficiarios en menos de 30 días.

El área de oportunidad es poder visitar al mayor número de unidades de producción, para asegurarse que cuenten con los medios necesarios para dar soporte al proyecto.

Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de los objetivos

Los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que el tiempo para realizar la selección de beneficiarios es suficiente. Lo anterior es complementado por el 85% de los 119 beneficiarios entrevistados, quienes consideran suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso.

4.1.5. Proceso 5: Convenios con Proveedores de bienes y/o servicios

- **Conveniencia de los mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda**

Los Coordinadores de los componentes, Consolidación de Proyectos Agroindustriales, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos y Apoyo la Vivienda Rural, así como los beneficiarios de estos componentes, manifiestan que la adquisición de los apoyos se realiza con proveedores locales, que tienen la capacidad de cubrir los volúmenes solicitados. Respecto al componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales, el Coordinador del componente y los beneficiarios expresan que la adquisición de los apoyos se realiza con proveedores certificados por la SEDAGRO, mismos que deben demostrar que tienen la solvencia económica y técnica para proveer los micro-túneles. Respecto al Componente Organización Para la Producción, es un apoyo intangible y el proveedor es la propia área de Organización para la Producción, la que trabaja en función de la demanda que tenga el componente.

- **Conveniencia de los mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios (documentos que especifiquen las características y necesidades que debe satisfacer el apoyo)**

Los Coordinadores de los Componentes, los Delegados Regionales y Proveedores consultados manifiestan que sostienen juntas de manera periódica para definir la calidad del bien a entregar. Asimismo, expresan que al momento de entregar el apoyo, el Delegado Regional, Proveedor y Beneficiario revisan la calidad del bien mediante una lista de comprobación y después se firma un acta entrega recepción. Paralelamente, los apoyos cuentan con garantía por escrito, por parte del Proveedor la cual cubre algunos defectos que se puedan presentar después de la entrega del apoyo.

- **Suficiencia de los insumos (infraestructura, maquinaria, personal, etc.) para obtener la producción necesaria**

Los Coordinadores de los Componentes y los Delegados Regionales consultados manifiestan que los Proveedores tienen suficiencia para cumplir con los pedidos requeridos. Respecto al Componente Organización Para la Producción, el Proveedor es la propia SEDAGRO y expresa el Coordinador del componente, que cuenta con los medios físicos y humanos para cumplir con la demanda requerida.

- **Principal obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso**

El principal problema reportado es que en algunos casos la compra de los apoyos se realiza con poco tiempo y consideran que eso puede afectar a la planeación.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de oficinas centrales, delegados y proveedores expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Una buena práctica reportada es que al momento de la compra se tiene definido volúmenes y calidades con el proveedor. Se tiene como área de oportunidad reducir el tiempo en el que se hacen los pagos hacia los proveedores.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de los objetivos**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Proveedores expresan que es suficiente el tiempo en el que se realiza el proceso, para el logro de los objetivos.

4.1.6. Proceso 6: Distribución de bienes y servicios

- **Conveniencia de las especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y proveedores expresan que los planes de trabajo para distribuir los apoyos son los adecuados.

- **Cumplimiento de los bienes y servicios en tiempo y forma en el punto de destino**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados, Proveedores y Beneficiarios expresan que los apoyos se entregan en tiempo y forma en el punto de destino.

- **Suficiencia de los insumos para la distribución de los apoyos (infraestructura, equipo de transporte, personal, etc.)**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Beneficiarios expresan que para los componentes Consolidación de Proyectos Agroindustriales, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos y Apoyo la Vivienda Rural y Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales los proveedores tienen la suficiente infraestructura, equipo de transporte y personal para distribuir los bienes. Respecto al componente Organización Para la Producción, el cual considera la entrega de un bien intangible, el Coordinador del programa considera que se tiene la suficiente infraestructura, equipo de transporte y personal para entregar el apoyo.

- **Principal obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados, proveedores y Beneficiarios expresan que no existen obstáculos en el desarrollo del proceso.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Proveedores expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Las Buenas prácticas que se presentan en el proceso, tienen que ver con la existencia de una buena coordinación entre funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Proveedores, para la distribución de los bienes o servicios. Las áreas de oportunidad detectadas tienen que ver con la necesidad de que exista un calendario de eventos semestral para entregas de apoyos, lo que facilita aún más el proceso.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo**

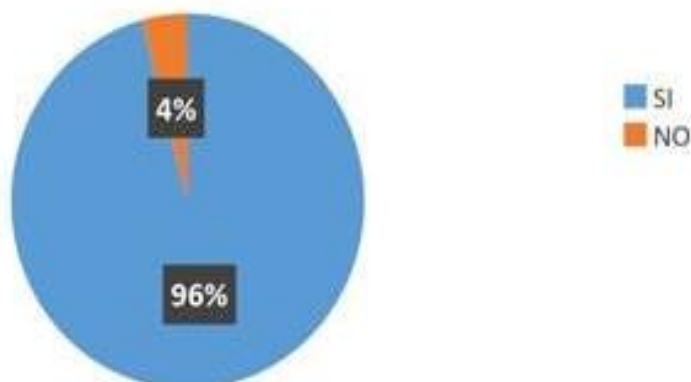
Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, Proveedores y Beneficiarios, manifiestan que el tiempo para realizar la distribución de los apoyos es suficiente.

4.1.7. Proceso 7: Entrega de apoyos

- **Conveniencia de la forma en que se debe realizar la entrega del apoyo, y su cumplimiento**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales y Proveedores, manifiestan que los apoyos se entregan en eventos donde son convocados una cantidad importante de Beneficiarios. Los Coordinadores y Delegados manifiestan que es muy conveniente trabajar de esa forma, debido a que se pueden entregar una gran cantidad de apoyos en unas cuantas horas. Asimismo, de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 96% de ellos considera adecuada la forma de entregar los apoyos.

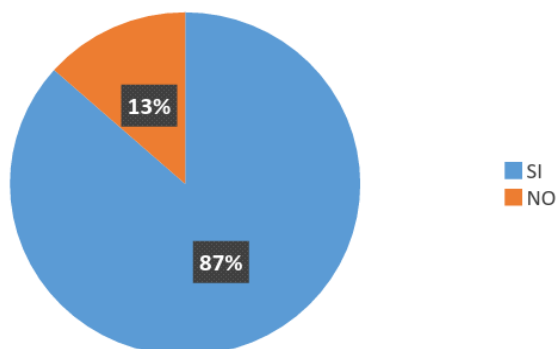
Gráfica 12. Entrega adecuada de los apoyos



- **Suficiencia de los insumos para la entrega de los apoyos (infraestructura, equipo de transporte, personal, etc.)**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Beneficiarios consultados expresaron que para los componentes Consolidación de Proyectos Agroindustriales, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos, Apoyo la Vivienda Rural y Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales los Proveedores tiene la suficiente infraestructura, equipo de transporte y personal para distribuir los bienes. Respecto a la muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 87% de ellos considera que los bienes se entregan completos y a tiempo.

Gráfica 13. Entrega de bienes o servicios completos y en tiempo



- **Pertinencia de los procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario**

Los funcionarios de oficinas centrales, delegados y beneficiarios expresan que los procedimientos estandarizados que verifican el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario son:

- o que el beneficiario presente alguna identificación oficial;
- o que se firme el acta entrega recepción entre el proveedor y el beneficiario; y
- o que el beneficiario entregue ficha de depósito, para comprobar su contraparte.

- **Mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada**

Las Delegaciones y Oficinas centrales, expresan que el mecanismo para verificar que los apoyos lleguen a la población objetivo son los adecuados, debido a que realizan una visita de campo directamente al lugar donde se va a entregar el apoyo para corroborar que el solicitante pertenezca a la población objetivo.

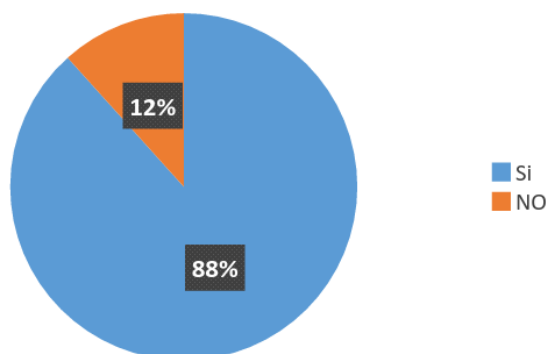
- **Existencia de condicionantes por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociaciones de colonos, entre otros) para recibir los apoyos**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Beneficiarios consultados manifiestan que no existen condicionantes por parte de grupos de influencia. Que los apoyos se manejan sin fines políticos, económicos o religiosos.

- **Suficiencia de los puntos de entrega de apoyos son adecuados (suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso, entre otras características)**

Los delegados y beneficiarios expresan que los puntos de entrega de apoyos son adecuados, debido a que siempre se escogen lugares céntricos y bien comunicados: de una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el 88% de ellos considera que los puntos de entrega son adecuados y suficientes.

Gráfica 14. Puntos de entrega adecuados y suficientes



- **Principal obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso**

Los beneficiarios expresan que una vez entregados los apoyos, el traslado del bien hacia sus comunidades debe ser realizando por ellos mismos y muchas veces carecen de los medios para realizarlo.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de oficinas centrales, delegados, proveedores y beneficiarios expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Una buena práctica reportada es que los apoyos se entregan de manera consolidada, lo que hace posible entregar una gran cantidad de bienes en un periodo de tiempo muy corto. Las buenas prácticas, que manifiestan los beneficiarios entrevistados, es que los apoyos se entregan a tiempo y en forma.

Por otra parte, un área de oportunidad que expresan los beneficiarios entrevistados es que el apoyo pueda venir acompañado de alguna capacitación técnica para su uso o instalación y que los puntos de entrega sean más cercanos a las comunidades.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de los objetivos**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, proveedores y beneficiarios, manifiestan que el tiempo para realizar la distribución de los apoyos es suficiente.

4.1.8. Proceso 8: Seguimiento a beneficiarios

- **Conveniencia de los mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, expresan que los mecanismos de seguimiento a los beneficiarios son convenientes, debido a que tienen como mecanismo el realizar una serie de vistas a los beneficiarios, con el fin de corroborar que se utilicen los apoyos. Por otra parte, la Contraloría de la SEDAGRO monitorea de manera paralela que los beneficiarios estén ocupando el apoyo.

- **Pertinencia en el tiempo con que se realiza el proceso de seguimiento**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, comentan que es pertinente, aunque insuficiente, el tiempo en el que se realiza este proceso.

- **Cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento después de la entrega del apoyo), para verificar el uso de los apoyos**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, comentan que la cobertura del proceso de monitoreo **no es adecuada**, debido a que necesitan aumentar el número de beneficiarios a los que se les da seguimiento.

- **Principal obstáculo que los actores afrontan en el desarrollo del proceso**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, comentan que el principal obstáculo que enfrentan es que visitan a un número reducido de beneficiarios, el cual no siempre es estadísticamente representativo de la población. Lo anterior sucede dado que no tienen los recursos materiales y humanos necesarios para atender un tamaño de la muestra significativamente mayor.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Beneficiarios expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

La buena práctica detectada tiene que ver con que el seguimiento a los beneficiarios es prácticamente de manera personalizado y directamente en campo, el área de oportunidad que se tiene es poder aumentar la muestra de beneficiarios a los que se les da seguimiento para tener datos más representativos.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo**

Los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, proveedores y beneficiarios, manifiestan que el tiempo para realizar esta operación es insuficiente, en tanto que existen limitaciones para llevar a cabo este proceso.

4.1.9. Proceso 9: Supervisión y monitoreo

- **Conveniencia del sistema informático de soporte para el proceso de supervisión y monitoreo**

Los Coordinadores y Delegados Regionales, manifiestan que no existe un sistema informático de supervisión y monitoreo.

- **Conveniencia de un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos, y su uso para implementar mejoras en la operación del programa**

Los Coordinadores y Delegados Regionales manifiestan que el documento que da cuenta de la entrega de los apoyos es el acta de entrega recepción; sin embargo, **no existe un documento formal** que dé cuenta de los resultados de la supervisión en campo.

- **Principal obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso**

El principal problema que se tiene en las Delegaciones Regionales, es **no contar** con un documento formal, que sirva para dar soporte a la visita supervisión en campo y tampoco se cuenta con un protocolo para poder analizar la información generada y poder emitir una retroalimentación.

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales y Delegados, expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos, manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Los funcionarios de Oficinas Centrales expresan que se tiene como buena práctica el llevar el registro de la información en una base de datos y que se revisa la calidad de esta información de manera periódica. El área de oportunidad que se tiene es poder alimentar esa base de datos en tiempo real por los propios funcionarios de oficinas centrales o bien por el personal de las delegaciones, lo que haría más ágil la integración de la base de datos.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo**

Los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, proveedores y beneficiarios, manifiestan que el tiempo para realizar esta operación es insuficiente, en tanto que existen limitaciones para llevar a cabo este proceso.

4.1.10. Proceso 10: Satisfacción de beneficiarios

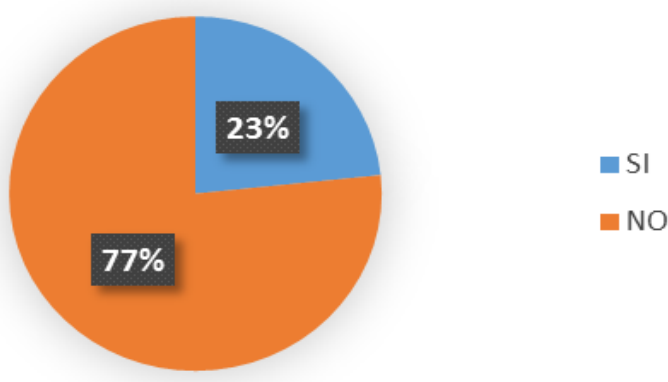
- **Pertinencia de los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el programa**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que **no se tienen mecanismos formales** para conocer la percepción de los Beneficiarios sobre los componentes y sobre el programa.

- **Conveniencia de los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al programa**

Los mecanismos actuales para recibir las quejas son convenientes, pues se ofrece una gama de medios para realizarlas (portal de la SEDAGRO, vía telefónica o directamente en las Delegaciones Regionales). De una muestra de 119 beneficiarios entrevistados, el **77% no sabe cómo y dónde hacer sugerencias, quejas o inconformidades respecto al programa.**

Gráfica 15. Conocimiento de cómo y en dónde presentar quejas o inconformidades del programa



- **Conveniencia de los mecanismos para que el programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que **no se tienen mecanismos formales** para conocer la percepción que tiene los beneficiarios sobre los componentes y sobre el programa. Por otro lado, los beneficiarios opinan que no se les ha preguntado de manera formal si están satisfechos con los bienes o servicios recibidos.

- **Principal obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso**

Los Coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, manifiestan que **no se tienen parámetros** para medir la satisfacción de los beneficiarios

- **Diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica durante el desarrollo del proceso y posibles causas**

Los funcionarios de Oficinas Centrales y Delegados expresan que no existe diferencia entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la

práctica, debido a que se apegan a los lineamientos y manuales de operación y reglas de operación de los diferentes componentes de programa.

- **Buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas durante el desarrollo del proceso**

Las buenas prácticas es que se da respuesta a todas las quejas por parte de los Beneficiarios o posibles Beneficiarios; el área de oportunidad es poder generar un protocolo para conocer la percepción que tiene los beneficiarios sobre el programa.

- **Suficiencia en el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo**

Los coordinadores de los diferentes componentes, así como los Delegados Regionales, proveedores y beneficiarios, manifiestan que el tiempo para realizar esta operación es **insuficiente**, en tanto que existen limitaciones para llevar a cabo este proceso. Por lo anterior, es necesario agregar el protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios y el respectivo tiempo para su operación.

De manera complementaria, se proponen los siguientes indicadores que pudieran enriquecer los entregables internamente por proceso:

I. PLANEACIÓN

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Efectividad en la planeación del presupuesto	Mide la relación entre los recursos asignados y los solicitados.	$\frac{(\text{Presupuesto autorizado}) / (\text{presupuesto solicitado})^*}{100}$	Consulta a funcionarios; documentación interna; presupuesto.s	Anual

II. DIFUSIÓN

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Suficiencia de reuniones	Mide la diferencia o tasa entre las reuniones de difusión reales contra plan.	$\# \text{ reuniones reales} / \# \text{ reuniones planeadas}$	Minutas de reunión..	Anual.

III. SOLICITUD DEL APOYO

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de eficacia en la aprobación	Mide la relación entre solicitudes aprobadas y recibidas.	# Solicitudes aprobadas / # solicitudes recibidas	Dictámenes técnicos; delegaciones.	Annual.

IV. SELECCIÓN DE BENEFICIARIO

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de eficacia contra año anterior	Mide la relación entre solicitudes aprobadas de años anteriores.	# Solicitudes aprobadas / # solicitudes aprobadas año-1	Dictámenes técnicos; delegaciones; reportes históricos	Annual.

V. CONVENIOS CON PROVEEDORES DE BIENES O SERVICIOS

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de eficacia contra plan	Mide la relación entre la realidad y lo planeado.	# Apoyos producidos / # apoyos en plan	Relación de apoyos; listado de beneficiarios; reporte de proveedores.	Annual.

VI. DISTRIBUCIÓN DEL APOYO

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de suficiencia en infraestructura	Mide la relación entre la realidad y lo planeado.	Capacidad instalada/ capacidad del proveedor conforme a plan	Reporte de proveedores.	Annual.

VII. ENTREGA DEL APOYO

Nombre del indicador	Dimensión de desempeño	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de cumplimiento en la entrega de apoyos	Suficiencia.	$(\text{Número de personas que recibieron apoyos}) / (\text{Número total de personas que entregaron solicitud de apoyo}) * 100\%$	Muestreo ventanillas / Registros.	Mensual.
Índice de cumplimiento en la radicación de recursos	Suficiencia.	$(\$ \text{ monto comprometido}) / (\$ \text{ monto autorizado}) * 100\%$	Avances físico-financieros; Registros.	Mensual.

VIII. SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO

Nombre del indicador	Dimensión de desempeño	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de suficiencia en el seguimiento	Suficiencia.	$(\text{Número de personas que recibieron seguimiento}) / (\text{Muestra de personas que recibieron el apoyo}) * 100\%$	Muestreo ventanillas / Avances físico-financieros / Reportes de visita.	Mensual.

IX. SUPERVISIÓN Y MONITOREO AL BENEFICIARIO

Nombre del indicador	Dimensión de desempeño	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de eficacia en supervisión	Eficacia.	$(\text{Número de beneficiarios visitados}) / (\text{Número de beneficiarios representativos de la muestra}) * 100\%$	Listado de beneficiarios por Delegación Regional; metodología de selección de muestra.	Anual.
Índice de graduación del beneficiario	Eficacia.	$(\text{Número de beneficiarios graduados}) / (\text{Número de beneficiarios del componente}) * 100\%$	Reportes físico – financieros; visitas a campo; cuestionarios.	Anual.

X. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO

Nombre del indicador	Dimensión de desempeño	Fórmula de cálculo	Fuente de información	Frecuencia de medición
Índice de eficacia en la resolución de quejas	Eficacia.	$(\text{Número de personas que recibieron respuesta satisfactoria}) / (\text{Número de personas que interpusieron quejas}) * 100\%$	Reportes OIC.	Mensual.
Índice de incidencias	Eficacia.	$(\text{Número de personas que recibieron respuesta satisfactoria}) / (\text{Número de beneficiarios}) * 100\%$	Reportes OIC.	Anual.
Tiempo promedio de resolución	Eficacia.	$\Sigma (\text{tiempo de resolución de quejas } 1...n) / n$	Reportes OIC.	Anual.

4.2 Valoración sobre la contribución de la operación al cumplimiento de la meta a nivel propósito del programa

La Valoración sobre la contribución de la operación al cumplimiento de la meta a nivel propósito del programa es positiva y cumple en un 100%, como lo muestra la matriz de indicadores para resultados del programa.

El Propósito del Programa es: “**Los productores agropecuarios del Estado de México han fortalecido sus ingresos con el apoyo gubernamental**”. En este sentido los Componentes del programa en su operación contribuyen plenamente a dicho propósito a través de la puesta en marcha de proyectos agroindustriales y proyectos productivos que generan empleo, ocupación en el campo y por ende ingresos que permiten mejorar la calidad de vida de los productores.

Las acciones antes mencionadas se consolidan con acciones para elevar la capacidad de gestión y operación de las organizaciones de productores.

Por último se apoya también el ingreso de las familias rurales con la instalación de micro túneles donde se producen hortalizas para el autoconsumo y excedentes para la venta.



Cuadro 8. MIR del Programa Fomento a Productores Rurales

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia		
Fin					
Contribuir al desarrollo económico del Estado de México, impulsando proyectos productivos, agropecuarios, acuícolas y de infraestructura para fortalecer el campo.	Porcentaje de participación del sector agropecuario, acuícola y forestal respecto al PIB Estatal.	(Producto interno bruto de la producción agropecuaria, acuícola y forestal año actual / Producto interno bruto Estatal) * 100	Anual	Estadísticas agropecuarias de la SEDAGRO-SIAP-OIEDRUS	Condiciones meteorológicas benignas para el desarrollo agropecuario y acuícola. Recursos de inversión entregados en tiempo y forma, de acuerdo con la periodicidad de cada acción. Los productores cumplen con la parte que le corresponde de acuerdo con las reglas de operación de cada programa o proyecto. Buena coordinación inter e intra institucional para la ejecución de los programas y proyectos.
Propósito					
Los productores agropecuarios del Estado de México han fortalecido sus ingresos con el apoyo gubernamental.	Cobertura de Población beneficiada con las acciones de fomento a productores rurales.	(Población apoyada con acciones de fomento al desarrollo rural/ Población que habita en el medio rural.) * 100	Trimestral	Padrones de beneficiarios. Comités de Población y Vivienda 2005, INEGI II.	Interés de los productores hacia las acciones de fomento al desarrollo rural. Recursos de inversión de gobierno y productores en tiempo y forma. Cumplir con las reglas de operación de los programas.
Componentes					
Cadenas productivas agropecuarias integradas.	Cadenas agropecuarias fortalecidas en su administración.	(Cadenas sistema producto beneficiadas para el fortalecimiento de su administración/ Cadenas productivas agropecuarias legalmente constituidas en el Estado) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. Registro de las cadenas productivas, agropecuarias legalmente constituidas.	Interés de los comités sistemas producto para fortalecer la integración de las cadenas productivas. Recursos de inversión de gobierno y productores en tiempo y forma. Cumplir con las reglas de operación de los programas.
Condiciones de comercialización de los productores agropecuarios y acuícolas mejoradas.	Productores beneficiados que mejoran sus condiciones de comercialización.	(Productores agropecuarios apoyados para mejorar sus condiciones de mercado/ Productores agropecuarios del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización	Interés de los productores para mejorar sus condiciones de comercialización. Recursos de inversión de gobierno y productores en tiempo y forma. Cumplir con las reglas de operación de los programas.
Movilización de productos agropecuarios inspeccionados	Porcentaje de eficacia en las inspecciones para el control de la movilización de productos agropecuarios.	(Inspecciones de control de la movilización de productos agropecuarios realizadas/ Inspecciones de control de la movilización de productos agropecuarios programadas) * 100	Trimestral	Informes mensuales de los puntos de verificación e inspecciones estatales	Disponibilidad de Recursos. Que los movilizados pasen por los puntos de verificación establecidos.
Organización productiva incrementada y consolidada	Porcentaje de constitución, perfeccionamiento y consolidación de organizaciones productivas.	(Organizaciones productivas constituidas, perfeccionadas y consolidadas / Padrón de organizaciones de productores rurales de la SEDAGRO) * 100	Trimestral	Base de Datos de la Dirección General de Desarrollo Rural	Interés de los productores por las acciones de organización. Recursos de inversión de gobierno y productores en tiempo y forma. Cumplir con las reglas de operación de los programas.
Unidades de producción rural capitalizadas.	Porcentaje de agroempresas capitalizadas.	(Agroempresas capitalizadas año actual/ Unidades de producción rural del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.	Interés de los productores por el desarrollo de proyectos productivos. Recursos de inversión de gobierno y productores en tiempo y forma. Cumplir con las reglas de operación de los programas.
Actividades					
Asesorar a las Organizaciones productivas para la consolidación de agronegocios.	Asesorías profesionales en desarrollo empresarial para agronegocios.	(Asesorías profesionales en desarrollo empresarial para agronegocios realizadas en el año/ Unidades de producción rural del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización	Los productores del medio rural muestran interés en participar en el Programa.
Asesorar y Capacitar a los productores en el diseño y desarrollo de inversiones de proyectos productivos.	Asesoría y capacitación para el diseño y desarrollo de inversiones de proyectos productivos en el medio rural.	(Productores beneficiados con asesoría y capacitación para el diseño y desarrollo de inversiones de proyectos productivos / Productores agropecuarios del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización	Los beneficiarios entregan la documentación requerida y firman el contrato de prestación de servicios profesionales con el técnico. El prestador de Servicios Profesionales propuesto por el productor está debidamente acreditado por el INCA rural
Atender la demanda de apoyos de productores del medio rural no organizados.	Porcentaje de atención a la demanda de apoyos sociales.	(Solicitudes de apoyos sociales atendidas/ Productores agropecuarios del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización. Actas de entrega-recepción recibidas.	Los beneficiarios firman acta de entrega-recepción.
Establecer Proyectos Productivos en el medio rural.	Establecimiento de proyectos productivos rurales	(Proyectos productivos establecidos/ Unidades de producción rural del Estado de México) * 100	Trimestral	Base de datos de la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización	Los productores del medio rural muestran interés en participar en el Programa
Inspeccionar la movilización de productos agropecuarios.	Porcentaje de eficacia en las inspecciones para el control de la movilización de productos agropecuarios.	(Inspecciones de control de la movilización de productos agropecuarios realizadas/ Inspecciones de control de la movilización de productos agropecuarios programadas) * 100	Trimestral	Informes mensuales de los puntos de verificación e inspecciones estatales.	Disponibilidad de recursos. Que los movilizados pasen por los puntos de verificación establecidos.

4.3 Detección de áreas de oportunidad y problemas en la normatividad

- **Diferencias entre lo establecido en la normatividad y lo realizado en la práctica**

Los funcionarios de Oficinas Centrales y Delegados expresan que no existe diferencia alguna entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica, debido a que se apegan a los lineamientos, manuales y reglas de operación de los diferentes componentes del programa.

- **Situaciones en las que la normatividad dificulta el desarrollo de los procesos operativos del programa, contexto y condiciones en que se dan estas diferencias**

La normativa no dificulta el desarrollo de los procesos operativos; las condiciones que pueden afectar su desarrollo, es que exista un aumento o disminución en las metas de los componentes, derivadas del cambio de necesidades de la población objetivo.

- **Externalidades sin contemplar en la normatividad que afectan la operación del programa**

Un factor externo son las condiciones económicas del país, en donde el valor de los apoyos que otorga el programa se elevan y ello implique ya sea una disminución de metas y/o del monto de subsidio al productor.

Otro factor es la disminución de la población rural y el aumento de la urbana y también de la población mixta, que conlleva a la demanda de otro tipo de apoyos. Dichos aspectos implican reorientar las Reglas de Operación en cuanto a la determinación de la población objetivo.

- **Situaciones en las que la normatividad es adecuada y permite un sano desarrollo de los procesos operativos del programa**

La normativa es adecuada y permite un sano desarrollo de los procesos.

4.4 Detección y descripción de los principales cuellos de botella y buenas prácticas o fortalezas

- **Procesos que representan cuellos de botella en la operación del programa y sus causas**

PROCESO	CUELLO DE BOTELLA	CAUSA
1. PLANEACIÓN	Desfasamiento en el inicio del Programa.	Liberación de recursos tardía hacia la SEDAGRO de otras entidades (Tesorería, SHCP)
2. DIFUSIÓN	Medios de difusión tradicionales e insuficientes	Las Delegaciones Regionales cuentan con limitados recursos materiales y humanos para cumplir con esta operación.
5. SOLICITUD DE LOS APOYOS	Capacidad de recepción de solicitudes de apoyo limitada.	Uso de protocolos de recepción de información que requieren mucho personal.
8. SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO	Seguimiento insuficiente a los beneficiarios. Insuficiente muestra de beneficiarios a los cuales se les da seguimiento.	Falta de recurso (humano, tiempo, financiero)
9. SUPERVISIÓN Y MONITOREO	No se cuenta con protocolo homologado / sistematizado	
10. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO	No se cuenta con protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios.	

- **Funcionalidad en el arreglo institucional**

Es funcional y adecuado, debido a que se cumplen las metas de los diferentes componentes en tiempo y forma.

- **Eficiencia en las relaciones institucionalizadas que permita llevar a cabo de manera eficaz las negociaciones y la planeación del programa**

Es eficiente la relación institucionalizada, entre todos los actores que intervienen en la planeación (ver Tabla 8: Principales actores involucrados en el proceso) debido a que, según los funcionarios de Oficinas Centrales y Delegados Regionales, la planeación del programa se lleva sin contratiempos.

- **Áreas de oportunidad de la coordinación interinstitucional en función de sus fortalezas y debilidades**

Se tiene área de oportunidad en seguir desarrollando la buena coordinación que existe entre las presidencias municipales del estado y las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO. Para continuar desarrollando objetivos conjuntos de trabajo, con el fin de crear un mayor impacto en la población objetivo.

- **Conveniencia de los sistemas de información en las distintas etapas del programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central**

Los sistemas de información de los procesos de difusión y solicitud de apoyos tienen cierta limitación en cuanto a su capacidad de respuesta, debido a la alta tasa de información que es necesario procesar; lo cual afecta la integración oportuna del padrón de beneficiarios, insumo importante para las actividades de supervisión y monitoreo.

- **Contexto en que se desarrollan estos procesos y por qué se consideran cuellos de botella, sus posibles causas y consecuencias sobre los procesos subsecuentes y en el logro de los objetivos del programa**

PROCESO	CONTEXTO
2. DIFUSIÓN Medios de difusión tradicionales e insuficientes	Las Delegaciones Regionales cuentan con limitados recursos materiales y humanos para cumplir con esta operación. Lo anterior limita la cobertura del programa y por lo tanto el que sus beneficios lleguen a un número mayor de productores.
5. SOLICITUD DE LOS APOYOS Capacidad de recepción de solicitudes de apoyo limitada	Uso de protocolos de recepción de información que requieren mucho personal. El no realizar de manera eficaz este proceso repercute en retrasos para los demás procesos y a su aplicación oportuna en relación al ciclo productivo.
8. SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO Seguimiento insuficiente a los beneficiarios. Insuficiente muestra de beneficiarios a los cuales se les da seguimiento.	Falta de recurso (humano, tiempo, financiero) Si este proceso no se realiza de manera oportuna y mediante nuestros significativos, queda pendiente la valoración del proceso de entrega de apoyos, de conocer si efectivamente se entregaron, de conocer el impacto productivo y de ingresos en los productores.
9. SUPERVISIÓN Y MONITOREO No se cuenta con protocolo homologado / sistematizado	Un factor importante es la satisfacción del productor, si esta no la medimos perdemos la oportunidad de valorar también el efecto de las políticas agropecuarias y sobretodo evitar la duplicidad de los recursos y tener un uso eficiente de los mismos. Esto último es prioritario en la medida que el objetivo del
10. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO No se cuenta con	

PROCESO	CONTEXTO
protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios	programa es contribuir al desarrollo económico de la entidad.

- **Sugerencias para resolver los cuellos de botella detectados**

Difusión del programa

Cuello de Botella: Capacidad de difusión limitada.

Sugerencia para resolver los cuellos de botella detectados.

De manera paralela a los medios utilizados para difundir el programa, se sugiere utilizar tecnologías de la información y comunicación, para llegar a la población objetivo, debido a que estas tecnologías tienen la ventaja que para su operación no requieren de mucho personal.

Solicitud de Apoyos

Cuello de Botella: Capacidad de recepción de solicitudes de apoyo limitada.

Sugerencia para resolver los cuellos de botella detectados. Utilizar tecnologías de la información y comunicación, para recibir, procesar y transmitir la información generada por todos los actores que intervienen.

Seguimiento a beneficiarios

Cuello de Botella: Es reducida la muestra de beneficiarios a los cuales se les da seguimiento.

Sugerencia para resolver los cuellos de botella detectados.

Establecer un programa de seguimiento mediante determinación estadística de muestreos significativos entre los beneficiarios.

Generar un nuevo protocolo de seguimiento a beneficiarios, donde en la medida de lo posible, se utilicen plataformas en la red, para agilizar y abaratar el seguimiento.

Satisfacción de beneficiarios

Cuello de Botella: No se cuenta con protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios.

Sugerencia para resolver los cuellos de botella detectados.

Establecer un programa de medición de este proceso mediante determinación estadística de muestreos significativos entre los beneficiarios.

Generar un protocolo para conocer la satisfacción de los beneficiarios, donde se utilicen plataformas en la red.

- **Fortalezas detectadas en la operación del programa**

Planeación

Acceso en tiempo y forma a las Reglas de Operación de los componentes del programa, los expedientes técnicos de años pasados, historial de indicadores de seguimiento y evaluación, listas de solicitudes del ejercicio presupuestal previo en espera de aprobación y partida presupuestal para el ejercicio de planeación.

Difusión del programa

La difusión de los componentes hacia los beneficiarios, se hace de manera constante, todos los meses del año, lo que permite presentar el programa a la población todo el año sin interrupciones.

Solicitud de Apoyos

El personal de Las Delegaciones tiene experiencia en este proceso y hay disponibilidad de espacio y horario.

Selección de beneficiarios

Los Delegados expresan que la selección de los beneficiarios está dada en función a los criterios de priorización de la población objetivo, mismos que se encuentran contenidos en los lineamientos, manuales y reglas de operación de los diferentes componentes del programa.

Convenio con proveedores

La compra de los apoyos se realiza con proveedores locales, lo que dinamiza la economía local.

Distribución de bienes y servicios

Los planes de trabajo para distribuir los apoyos son los adecuados y se hace muy buen proceso logístico.

Entrega de apoyos

Los apoyos se entregan en eventos donde son convocados una cantidad importante de Beneficiarios. Por lo que es muy conveniente trabajar de esa forma, debido a que se pueden entregar una gran cantidad de apoyos en unas cuantas horas.

- **Buenas prácticas detectadas en la operación del programa y el contexto en que se desarrollan**

Planeación

Las buenas prácticas detectadas en el proceso, están relacionadas en la participación de los Directores y Coordinadores de los componentes del programa, así como personal de la UIPPE y los Delegados Regionales, en el proceso de planeación.

Difusión del programa

Se entregan los lineamientos para la difusión de los componentes del programa a las Delegaciones Regionales y esto permite empezar la difusión desde inicios del año.

Solicitud de Apoyos

Son pocos los requisitos para poder solicitar los apoyos, de los diferentes componentes.

Selección de beneficiarios

Realizar la selección de los beneficiarios en menos de 30 días.

Contrato con proveedores

Al momento de la compra se tiene definidos volúmenes y calidades con el proveedor.

Distribución de bienes y servicios

Existencia de una buena coordinación entre funcionarios de Oficinas Centrales, Delegados y Proveedores, para la distribución de los bienes o servicios.

Entrega de apoyos

Los apoyos se entregan de manera consolidada, lo que hace posible entregar una gran cantidad de bienes en un periodo de tiempo muy corto.

- **Beneficios para la operación del programa que se han derivado de la implementación de las buenas prácticas, y sus consecuencias de la implementación de las mismas en el logro de objetivos del programa**

Los beneficios que se tienen en la implementación de las buenas prácticas, se reflejan en un mayor control de las operaciones del programa, lo que tiene como consecuencia una mayor respetabilidad y fiabilidad de todos los procesos.

- **Situación previa a la implementación de la buena práctica y cambios en esta situación**

En la actualidad algunos procesos no tienen protocolos definidos para su ejecución y con la implementación de las buenas prácticas se tendrán esos protocolos, y estos impulsarán el logro de las metas del programa.

- **Dificultades detectadas en la operación no expresadas por los actores participantes**

Las dificultades no expresadas por parte de los actores participantes tienen que ver con la gran cantidad de información que se genera en



formato impreso, en todos los procesos de los componentes del programa, lo que requiere de una cantidad importante de horas-hombre para su procesamiento y almacenamiento.

Capítulo V

Conclusiones

I. Descripción del programa y de su operación

El Programa opera bajo cualquier condición política, social y cultural; y cumple con su función de generar un desarrollo económico. La coordinación interinstitucional, por su parte, es eficiente y como se marca en las Reglas de Operación y Lineamientos y Manuales; las instancias participantes prevén los mecanismos de coordinación necesarios para garantizar que sus acciones no se contrapongan.

Se tiene una secuencia y articulación clara de los procesos del programa.

Otorgando una clasificación, por la naturaleza del apoyo, el proceso de solicitud, selección de beneficiarios, producción o compra, distribución, entrega, seguimiento a beneficiarios y supervisión, se tiene lo siguiente:

-Componentes que otorgan apoyos en activos fijos, para generar ingresos económicos:

- Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.
- Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.
- Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

-Componentes que otorgan apoyos en activos fijos, con el fin de generar alternativas en la vivienda rural.

- Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.

-Componentes que otorgan apoyos intangibles (asesoría, apoyos para constitución, figuras legales, entre otros):

- Componente, Organización Para la Producción.

II. Descripción de los procesos del programa

Los procesos contemplados en el programa son: planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, convenios con proveedores de bienes y servicios, distribución de apoyos, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios, supervisión y monitoreo y por último, satisfacción del beneficiario.

Se establece la participación de las instancias normativas y operativas del programa, destacando el ámbito de acción de cada una de ellas.

En cuanto a productos de los procesos tenemos, principalmente, los siguientes: Presupuesto autorizado y establecimiento de metas; publicación de reglas de operación, establecimiento de ventanillas para la recepción de solicitudes, selección de beneficiarios en las delegaciones, distribución de los apoyos con la participación de los proveedores autorizados; la entrega de los apoyos con la participación del personal de las delegaciones; asimismo se ejecutan el seguimiento, supervisión y satisfacción de los beneficiarios, presentando estos procesos limitaciones para su ejecución.

III. Identificación y Clasificación de los procesos

A continuación, se muestran los procesos y su clasificación.

FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
1. PLANEACIÓN	Proceso en el cual se determinan objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa. La planeación del programa, se realiza partiendo de los expedientes técnicos de años pasados, reglas de operación e indicadores del programa. También se toma en cuenta el número de solicitudes de apoyos en espera y el historial del ejercicio del recurso que se tiene por Delegación Regional.	Estratégico
2. DIFUSIÓN	Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado. Este proceso opera en dos vertientes, la primera vertiente es la difusión del programa de la Instancia Ejecutora hacia las Delegaciones, donde se les da conocer las metas físicas y financieras del programa o componente y las Reglas de Operación; la segunda vertiente tiene que ver con la difusión que hacen las Delegaciones Regionales hacia la población objetivo	Estratégico
3. SOLICITUD DEL APOYO	Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo de registrar	Estratégico



FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
	y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios. En este proceso los posibles beneficiarios, acuden directamente a las Delegaciones con el fin de presentar la solicitud de apoyo y la documentación correspondiente, para que la delegación envíe el expediente a la Instancia Ejecutora para su dictaminación.	
4. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado. La selección de beneficiarios se hace directamente en la instancia ejecutora, en este proceso se dictaminan las solicitudes de apoyo, como aprobado o no aprobado. Esta selección está basada en criterios previamente definidos y en disponibilidad presupuestal.	De apoyo
5. ESTABLECIMIENTO DE CONVENIOS CON LOS PROVEEDORES	Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa. Esta operación se realiza a través de proveedores externos a la SEDAGRO y son ellos los encargados de proveer a los beneficiarios de los apoyos correspondientes.	Clave
6. DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS	Proceso a través del cual, se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa). La distribución de los bienes se realiza ocupando el equipo de transporte de los proveedores, que es donde se distribuye el bien de manera consolidada o individual a los beneficiarios. En lo que se refiere la distribución de los servicios, estos incluyen capacitaciones a los beneficiarios cuando el apoyo lo requiere, por ejemplo, manejo de equipo, maquinaria, microtúneles, entre otros, mismas que se distribuyen en un espacio de tiempo determinado por cada programa o componente.	Clave



FASE	DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN
7. ENTREGA DE LOS APOYOS	Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo. La entrega de los apoyos se realiza en eventos de la SEDAGRO o del Gobernador, es allí donde se puede entregar una gran cantidad de apoyos, lo que facilita la logística de esta operación, también la distribución de los bienes en algunos casos se realiza de manera personal, trazando el proveedor rutas para entregar los apoyos. Y la entrega de los servicios, se realiza en las sesiones de capacitación y están en función de un programa de trabajo previamente establecido.	Clave
8. SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO	Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado. El seguimiento a los beneficiarios, se realiza mediante una muestra del total de los apoyos entregados. Es en este momento, donde se comprueben en campo si los apoyos están siendo utilizados.	Estratégico
9. SUPERVISIÓN Y MONITOREO	Este proceso consiste en hacer una revisión de la entrega-recepción del apoyo que puede hacerse ya sea internamente o a través de un despacho evaluador (externo) para validar en sitio y con los avances físicos -financieros la entrega de los apoyos en tiempo y forma.	Estratégico
10. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO	Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa. Este proceso se encuentra habilitado, mediante la página de Internet de la SEDAGRO, las Delegaciones Estatales y Oficinas Centrales.	Clave

Con 17 puntos de 20, se encuentra que los procesos globales del programa son 85 % eficaces; con respecto al criterio de suficiencia, se encuentra que con 20 puntos (de 20 posibles), los procesos globales del programa son 100 % suficientes.



	Org. Para la producción		Consolidación proy. Agroind.		Apoyo prod. Proy. Prod.		Apoyo mujer áreas rurales		Apoyo a la vivienda rural	
	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia	Eficacia	Suficiencia
1. Planeación	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Difusión	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3. Solicitud de apoyo	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4. Selección de beneficiarios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5. Convenios con proveedores	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6. Distribución de apoyos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7. Entrega de apoyos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8. Seguimiento a beneficiarios	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
9. Supervisión y monitoreo	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
10. Satisfacción del beneficiario	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
TOTAL	17	20	17	20	17	20	17	20	17	20

Los procesos (planeación, difusión del programa, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, establecimiento de convenios con proveedores, distribución de bienes y servicios y entrega de apoyo), de cada uno de los componentes de programa son eficaces y suficientes. Por otro lado, los procesos de seguimiento a beneficiarios, supervisión y monitoreo y satisfacción de beneficiarios, es necesario ajustarlos, mediante la introducción de protocolos para realizar los procesos.

Capítulo VI

Recomendaciones

Proyecto de implementación

1. *Homologar el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) para la Difusión, y generar un mayor volumen de material impreso.* Lo anterior permitiría asegurar que los productores que son parte de las poblaciones objetivo, potencial y beneficiaria, tengan canales complementarios a los tradicionales (ej. comisariado ejidales) y que las notificaciones de avisos por cambios y similares fluya de manera más rápida y dinámica.
2. *Implementar un Sistema de Expedientes Digitales para facilitar la comunicación y procesos entre delegaciones y oficinas centrales.* Como se apreció en la sección de identificación de los procesos, existe mucha coordinación entre Delegaciones Regionales, Direcciones Administrativas y Técnicas al interior de la SEDAGRO. Un sistema accesible vía remota podría ayudar a homologar y notificar a las partes interesadas cuando un contenido se ha incluido/actualizado.
3. *Establecer convenios con instituciones educativas para servicio social en el proceso recepción de solicitudes, integración de expedientes y padrones de beneficiarios.* Lo anterior permitiría asignar recursos calificados al proceso, sin que los costos se eleven.
4. *Actualizar el Padrón Único de Productores Agropecuarios.* Lo anterior tendría el propósito de definir zonas prioritarias de atención, focalizar la cobertura de los Programas, hacer más eficaz la aplicación de los recursos y agilizar los procesos de operación.
5. *Simplificar los procesos de validación y autorización de apoyos en las Delegaciones, ejemplo: disminuir el número de firmas en las facturas.* Los funcionarios entrevistados comentaron que muchas veces el trámite dentro de la SEDAGRO toma muchos días, retrasando el proceso entre la SEDAGRO, delegaciones, proveedores de servicios y beneficiarios.
6. *Ampliar el período de acompañamiento técnico post-entrega de apoyos para el seguimiento a beneficiarios.* Específicamente se sugieren esquemas de supervisión centralizada.
7. *Realizar muestreos representativos por componente en la Supervisión.* Para lograr ello, se pueden introducir mecanismos adicionales (como una página de internet o repositorio digital accesible en tiempo real) para



garantizar criterios de eficacia y suficiencia, así como para homologar o sistematizar el proceso.

8. *Emplear canales no tradicionales (como las tecnologías de información, sistematización de plataformas y comunicación vía celular) como mecanismos para medir la satisfacción del beneficiario.* Específicamente, dicho sistema de seguimiento a la satisfacción del beneficiario para valorar el impacto de los programas y retroalimentar los procesos.
9. Establecer un sistema de valoración de la graduación del beneficiario para medir su permanencia.

Bibliografía

1. Documental.

a. Documentos de política sectorial.

- Gobierno del Estado. Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017. Gaceta del Gobierno No. 48. 13-03-2012.

b. Documentos normativos.

- Gobierno del Estado de México. FIDAGRO. Lineamientos y Reglas para la Implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR). Gaceta No. 41 del 1º de marzo de 2010.
- Organización de Productores y Desarrollo Rural: Componente Organización para la Producción. Gaceta del Gobierno No. 63, del viernes 4 de abril de 2014.
- Organización de Productores y Desarrollo Rural: Componente Consolidación de Proyectos Agroindustriales. Gaceta del Gobierno No. 63, del viernes 4 de abril de 2014.
- Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos. Gaceta del Gobierno No. 54, del lunes 24 de marzo de 2014.
- Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales. Gaceta del Gobierno No. 54, del lunes 24 de marzo de 2014.
- Apoyo a la Vivienda Rural. Gaceta del Gobierno No. 54, del lunes 24 de marzo de 2014.

c. Documentos sobre el programa.

- Gobierno del Estado de México. Anexos Técnicos. Programa Sectorial 2012-2017.

d. Base de datos.

- Base de datos proporcionada por la Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización.

2. Entrevistas a funcionarios responsables de los programas.

Anexos

Anexo I. Características Generales del Programa	71
Anexo II. Descripción General de Operación del Programa	83
Anexo III. Descripción de procesos.....	85
Anexo IV. Modelo de procesos	96
Anexo V. Identificación y equivalencia de procesos.....	97
Anexo VI. Elementos mínimos para la medición de suficiencia	100
Anexo VII: Resumen de indicadores y atributos de los procesos.....	102
Anexo VIII. Guía de entrevistas a profundidad o semiestructuradas	107
Anexo IX. Propuesta de modificación a la normatividad del programa.....	124
Anexo X. Valoración de procesos.....	133
Anexo XI. Metodología de evaluación.....	134

Anexo I. Características Generales del Programa

I. *Datos del coordinador de la Evaluación (Titular de la UIPPE o equivalente)*

- 1.1 Nombre: Lic. Federico Ruiz Sánchez
- 1.2 Cargo: Jefe de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación
- 1.3 Institución a la que pertenece: **SEDAGRO**
- 1.4 Correo electrónico: sdur.uippe@edomex.gob.mx
- 1.5 Teléfono (con lada): (722) 275 6421
- 1.6 Fecha : Diciembre de 2016.

II. *Evaluación del programa*

- 2.1 Periodo evaluado (año(s)) de operación del programa que incluye la evaluación:
2014
- 2.2 Unidad administrativa responsable de la contratación de la evaluación:
UIPPE

III. *Identificación del programa*

- 3.1 Nombre del programa:
Fomento a Productores Rurales.
- 3.2 En caso de que aplique, listar los proyectos pertenecientes al programa:

Componente, Organización Para la Producción.
Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.
Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.
Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

Componente, Programa de Apoyo la Vivienda Rural.

3.3 En caso de que aplique, nombrar la estrategia y línea de acción del programa, en caso de pertenecer a más de una

Estrategia: Apoyar al campo por sus ventajas y significado social.
Línea de acción: Establecer programas de apoyo para la adquisición de insumos productivos y equipo de trabajo.

3.4 Dependencia o entidad cabeza de sector:

Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México (SEDAGRO)

Entidad(es) que participan) en la operación del programa	Especifique la forma de participación de cada una de las entidades públicas.
Fideicomiso Para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO).	El fideicomitente (Gobierno del Estado) aporta recursos al Fideicomiso Para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO), para ser destinados al programa.
Secretaría de Finanzas.	Autoriza los recursos financieros al programa.
Las Delegaciones Regionales de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario.	Operan el programa a través de los técnicos de campo.
Sistema para El Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de México (DIFEM).	Coordinación en la distribución de apoyos conjuntos en determinados municipios.
Ayuntamientos del Estado de México.	Las Unidades Ejecutoras y Normativas para algunos programas y componentes se coordinan con las Presidencias Municipales para el trabajo conjunto, para lo cual se definen objetivos y metas
Secretaría de Desarrollo Social del Estado de México (SEDESEM).	Instancia normativa de los programas sociales en el Estado de México, genera las normas institucionales para todos los programas sociales.
Sociedad Civil	Ejecutan los mecanismos de participación social, en la operación y seguimiento del programa.

3.5 Instancia(s) ejecutora(s) del programa:

Secretaría de Desarrollo Agropecuario - Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización

3.6 ¿En qué año comenzó a operar el programa? 2011

IV. Presupuesto

4.1 Indique el presupuesto en pesos para el año evaluado (en pesos corrientes).

4.1.1 Aprobado: \$ 37,896,082.47

4.1.2 Modificado: \$ 103,917.53

4.1.3 Ejercido: \$ 38,000,000.00

Clave presupuestaria (programa presupuestario):
0903020000

4.2 ¿Existe algún tipo de participación adicional al financiamiento?
¿Cuál?

Componente, Organización Para la Producción: No.

Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales: 20% del costo de los equipos.

Componente, Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos: 10% del costo del proyecto

Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales: 10% del costo del macro túnel.

Componente, Programa de Apoyo la Vivienda Rural: 10% del costo de los materiales y/o equipos.

4.3 Indique las fuentes de financiamiento del programa:
El Fideicomiso Para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México (FIDAGRO) y las aportaciones de los beneficiarios.

V. Normatividad

5.1 ¿Con qué tipo de normatividad vigente se regula el programa y cuál es su fecha de publicación más reciente? Ej. 25/08/2013 (puede seleccionar varios)

Normatividad	Fecha de publicación
Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017	Gaceta del Gobierno del Estado de México No. 48 del 13 de marzo de 2012.
Matriz de Indicadores para Resultados 2014	Secretaría de Finanzas. SEDAGRO.
Lineamientos y Manuales de Operación Obras y/o Acciones del Programa Organización de Productores y Desarrollo Rural, Componente Organización Para la Producción.	Gaceta del Gobierno, 04 de abril del 2014.
Lineamientos y Manuales de Operación Obras y/o Acciones del Programa Organización de Productores y Desarrollo Rural, Componente Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	Gaceta del Gobierno, 04 de abril del 2014.
Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos.	Gaceta del Gobierno, 24 de marzo del 2014.
Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	Gaceta del Gobierno, 24 de marzo del 2014.
Reglas de Operación Fomento a la Agricultura Orgánica	Gaceta del Gobierno del Estado de México No. 63, del 4 de abril de 2014.
Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2014	Secretaría de Finanzas. SEDAGRO.

5.2 Describa el Objetivo del programa que se encuentra plasmado en la norma que lo regula (Ver Reglas de Operación, Lineamientos, etc.) (En un espacio máximo de 700 caracteres)

Incrementar los apoyos que se destinan para mejorar los niveles de producción, calidad y productividad agropecuaria, a fin de fortalecer el nivel de vida del productor y su familia.

5.3 Describa el Fin del programa señalado en la matriz de indicadores:

Contribuir al desarrollo económico del Estado de México, impulsando proyectos productivos, agropecuarios, acuícolas y de infraestructura para fortalecer el campo.

5.4 Describa el Propósito del programa señalado en la matriz de indicadores:

Los productores agropecuarios del Estado de México han fortalecido sus ingresos con el apoyo gubernamental.

VI. Cobertura y focalización

6.1 De acuerdo con la normatividad, ¿En qué municipio el programa debe ofrecer sus apoyos? (sólo marque una opción)

☒ En los 125 municipios del Estado de México.

6.2 ¿Cuál es la unidad territorial básica del programa para fines de focalización de sus apoyos? (marque las que apliquen)

☒ Municipio

6.3 Especifique los criterios de focalización

Componente Organización Para la Producción.

Las Reglas de Operación y Lineamientos publicados en Gaceta de Gobierno del año 2014, no especifica los criterios de focalización del programa, por lo que se toma la descripción de la población objetivo “Grupos de productores y Asociaciones de Productores Rurales constituidas, vigentes y en operación, con vocación productiva, con grado de desarrollo intensivo y extensivo”.

Componente Consolidación de Proyectos Agroindustriales.

Se dará preferencia a los solicitantes que se encuentran en lista de espera y que reúnan los requisitos establecidos en las reglas de operación, considerando a:

- Los habitantes de la misma comunidad donde se presentan sustituciones.
- Las madres solteras jefas de familia.
- Los adultos mayores.
- Las familias indígenas.
- Los que viven en comunidades con presencia indígena.
- Los municipios con el menor índice de desarrollo humano, en términos de los criterios oficiales.

Componente Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos.

- Ciudadanos que recientemente perdieron su empleo.
- Mujeres.
- Adultos mayores.
- Discapacitados.
- Indígenas.
- Jóvenes de bajos ingresos.
- Habitantes de comunidades marginadas.

Componente Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

Se dará preferencia a las solicitudes que se encuentren en lista de espera y que reúnan los requisitos establecidos en las Reglas de Operación. Las solicitudes se atenderán conforme vayan ingresando a las delegaciones regionales y en base a suficiencia presupuestal.

Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.

Se dará preferencia a los solicitantes que reúnan los requisitos establecidos en las Reglas de Operación, considerando además a:

- Familias con rezago en sus viviendas, condición social muy baja y/o pobreza multidimensional.
- Las madres solteras jefas de familia.
- Los adultos mayores.
- Las familias indigentes.
- Los que viven en comunidades con presencia indígena.
- Los municipios con el menor índice de desarrollo humano, en términos de los criterios oficiales.

6.4 Especifique las características de focalización (en un espacio máximo de 900 caracteres):

El programa Fomento a Productores Rurales en sus Componentes Organización Para la Producción, Consolidación de Proyectos Agroindustriales, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales y Apoyo a la Vivienda Rural muestra como principal característica de focalización el centrar sus esfuerzos en atender a grupos de la población que por su

condición económicas, edad, sexo y origen étnico se encuentran en una condición que les impide incorporarse al desarrollo y acceder a mejores condiciones de bienestar.

VII. *Población objetivo*

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

Componente, Organización Para la Producción.

Grupos de productores y asociaciones de productores rurales constituidas, vigentes y en operación, con vocación productiva, grado de desarrollo intensivo y extensivo.

Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.

Esta acción va dirigida a todos aquellos productores y/ transformadores agropecuarios del Estado de México, que cuenten con potencial productivo, donde su producción sea transformada y ofertada en los mercados local y nacional, que propicie la generación de empleo en el medio rural.

Componente, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos.

Preferentemente ciudadanos de escasos recursos en zona rurales o localidades peri urbanas con alta densidad de población y grado de marginación, mujeres, adultos mayores, discapacitados, indígenas y jóvenes o grupos de ellos escasos recursos.

Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.

Mujeres mexiquenses que se encuentran ubicadas del medio rural, preferentemente localidades de alta y muy alta marginación.

Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.

Familias en territorio estatal con vivienda que tenga piso de tierra, sin techumbres, deterioradas o de materiales reciclados, escasa disponibilidad de almacenamiento de agua, sin baño para atender sus necesidades fisiológicas, sin estufa para cocinar sus alimentos.

7.2 Describa las características de cada tipo de beneficiario que apoya el programa (incluya tantos renglones como tipos de beneficiarios):



Beneficiario	Características
Componente, Organización Para la Producción.	• Grupos de productores y asociaciones de productores rurales constituidas, vigentes y en operación, con vocación productiva, grado de desarrollo intensivo y extensivo.
Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	• Productores y/ transformadores agropecuarios del Estado de México. Preferentemente: • Las madres solteras jefas de familia. • Los adultos mayores. • Las familias indígenas. • Los que viven en comunidades con presencia indígena. • Los municipios con el menor índice de desarrollo humano, en • términos de los criterios oficiales.
Componente, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos.	• Ciudadanos de escasos recursos. • Mujeres. • Adultos mayores. • Discapacitados. • Indígenas. • Jóvenes. • Grupos de ellos escasos recursos. • Ciudadanos que recientemente perdieron su empleo. • Jóvenes de bajos ingresos. • Habitantes de comunidades marginadas.
Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	• Mujeres mexiquenses que se encuentran ubicadas del medio rural. • Mujeres habitantes preferentemente localidades de alta y muy alta marginación.
Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.	• Familias en territorio estatal con vivienda: • Con piso de tierra. • Sin techumbres, deterioradas o de materiales reciclados. • Escasa disponibilidad de almacenamiento de agua. • Sin baño para atender sus necesidades fisiológicas • Sin estufa para cocinar sus alimentos • Familias con condición social muy baja y/o pobreza multidimensional. • Las madres solteras jefas de familia. • Los adultos mayores. • Las familias indigentes. • Los que viven en comunidades con presencia indígena. • Los municipios con el menor índice de desarrollo humano, en términos de los criterios oficiales.

VIII. Apoyos que ofrece el programa

8.1 Con base en la información de la pregunta 6.2 llene el siguiente cuadro (se incluirán tantas filas por beneficiario como tipos de apoyos se reciban por un mismo beneficiario).

Beneficiario	Características del apoyo	Uso del apoyo	Pago del apoyo	Corresponsabilidad del beneficiario
Componente, Organización Para la Producción.	Constitución de organizaciones. Reestructuración de organizaciones. Perfeccionamiento. Reconocimiento empresa rural.	Crear Figuras jurídicas, con capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones y que no sea una persona física.	Sin costo.	Proporcionar la información requerida de manera veraz. Cumplir con los requisitos establecidos. Entregar en tiempo y forma toda la documentación que se requiera para su trámite.
Componente, Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	Proyectos agroindustriales con subsidio de los costos de equipo clave para la transformación, equipo estratégico para envasar y etiquetar, envases, etiquetas y embalaje de producto.		El Gobierno del Estado de México subsidia hasta el 80% del costo de los equipos (hasta \$ 30,000.00, maquinaria o materiales y el 20% restante lo aportará el beneficiario.	Proporcionar la información requerida de manera veraz. Hacer buen uso del medio de entrega, el cual en ningún caso se podrá transferir, vender, prestar, permutar, modificar, o alterar en su estructura. Reportar las quejas o denuncias a la Delegación Regional correspondiente. Recibir de manera personal el apoyo. En caso de discapacidad o ausencia por enfermedad, deberá acreditar mediante carta poder a un representante, hasta por dos ocasiones consecutivas en un año. Hacer uso correcto de los apoyos recibidos.

Beneficiario	Características del apoyo	Uso del apoyo	Pago del apoyo	Corresponsabilidad del beneficiario
Componente, Apoyo Económico a los Productores para Proyectos Productivos.	Apoyo para la adquisición de semovientes en especies mayores y menores. Tecnificación y equipamiento pecuario. (Incluye corrales de manejo). Adquisición de planta frutícola. Micro invernaderos. Adquisición de implementos agrícolas (nuevos). Sistemas de riego. Equipamiento de herrerías, carpinterías, estéticas, etcétera. (en general para negocios familiares). Equipamiento del Centro de servicio de cómputo y papelerías. Apoyo proyectos ecoturísticos. Estos proyectos son indicativos, ya que se podrán incluir todos aquellos que generen empleos sustentables y active la economía local. Cuando las condiciones económicas familiares son locales lo justifique se podrán otorgar recursos para la adquisición de mobiliario y equipo doméstico para material de construcción familiar o comunitario.	Apoyo para la adquisición de maquinaria y equipo para la producción y transformación, servicios y comercialización que genere mano de obra.	Este programa proporcionará apoyo del 90% del costo del proyecto o hasta \$9,000.00 (nueve mil pesos 00/100 m.n.) por proyecto. Cuando la condición del proyecto lo requiera podrá haber excepción en el monto del subsidio respetando la proporción 90% a 10% Gobierno del Estado de México y Beneficiario en el mismo orden.	Proporcionar la información requerida de manera veraz, Hacer buen uso del medio de entrega, el cual en ningún caso se podrá transferir, vender, prestar, permutar, modificar, o alterar en su estructura. Reportar la pérdida o deterioro del medio de entrega a la Delegación Regional Correspondiente. Hacer uso correcto de los apoyos recibidos

Beneficiario	Características del apoyo	Uso del apoyo	Pago del apoyo	Corresponsabilidad del beneficiario
Componente, Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	Se otorgará un apoyo económico para los siguientes apoyos: Construcción de microtúneles de 60 m ² equipados con sistema de riego, paquetes de 10 semillas de hortalizas, acompañado de asistencia técnica gratuita por siete meses. Apoyo para el establecimiento de huertos frutales equipados con sistemas de riego por goteo y tijeras de podar, acompañado de su asistencia técnica gratuita por siete meses.	Fomentar el autoempleo y la sana alimentación entre las mujeres de escasos recursos en el medio rural, así como generar valor agregado a los productos por medio de la transformación de los mismos. Impulsar la producción primaria, los servicios y el establecimiento de microempresas. Coadyuvar en la generación de ingresos para las familias rurales, la permanencia y consolidación de la unidad familiar. Apoyar la puesta en marcha de desarrollo, consolidación de proyectos productivos y servicios preferentemente en localidades rurales de alta y muy alta marginación. Impulsar la ingesta de alimentos libres de agroquímicos en una dieta balanceada. Desarrollar capacidades en las productoras para que sean autosuficientes y autogestoras de otros apoyos para fortalecer sus proyectos.	Para la construcción de microtúneles de 60 m ² , equipados con sistema de riego, paquete de 10 semillas de hortalizas, acompañado de asistencia técnica gratuita por 7 meses, el apoyo gubernamental será de 90% del costo total del micro túnel o hasta \$9,500.00, la diferencia del costo total del micro túnel será aportación de las beneficiarias. Para el establecimiento de huertos frutales, equipados con sistema de riego por goteo y tijeras de poda, acompañado de asistencia técnica gratuita por 7 meses, el apoyo gubernamental será de \$800.00, que es el costo total del paquete.	Proporcionar la información requerida de manera veraz. Hacer buen uso del apoyo recibido. Cumplir con los requisitos establecidos en las presentes reglas de operación. Aplicar los apoyos o estímulos económicos otorgados de manera correcta y en los conceptos para los que fueron autorizados. Proporcionar los materiales y mano de obra necesarios para el desarrollo del proyecto. Cumplir su aportación económica. Asistir puntualmente a la capacitación obligatoria. Las demás establecidas específicamente en las reglas de operación.

Beneficiario	Características del apoyo	Uso del apoyo	Pago del apoyo	Corresponsabilidad del beneficiario
Componente, Apoyo a la Vivienda Rural.	El apoyo consiste en entrega de materiales y/o equipos, para mejorar la vivienda como cemento para piso firme, láminas de fibrocemento, tinacos de 1100 l, juego de baño y estufa de gas convencional.	Fomentar alternativas de mejora a la vivienda rural, a través del subsidio de algunos materiales y/o equipos, que otorgue el Gobierno del Estado.	El Gobierno del Estado de México subsidiar y hasta el 90% del costo de los materiales y/o equipos, el 10% restante lo aportará el beneficiario. Para casos especiales de condición social muy baja y pobreza multidimensional, previa solicitud a través de la Instancia Normativa se podrá determinar otros factores o porcentajes de apoyo. Tinaco, Baños, Cemento y Estufa Gob Edo Mex \$ 1,350, Beneficiario \$ 150.00	Proporcionar la información requerida de manera veraz; Hacer buen uso del apoyo recibido, el cual en ningún caso se podrá transferir, vender, prestar, permutar, modificar o alterar su estructura. Reportar las quejas o denuncias a la Delegación Regional correspondiente; Recibir de manera personal el apoyo. En caso de discapacidad o ausencia por enfermedad, deberá acreditar mediante Carta Poder a un representante.

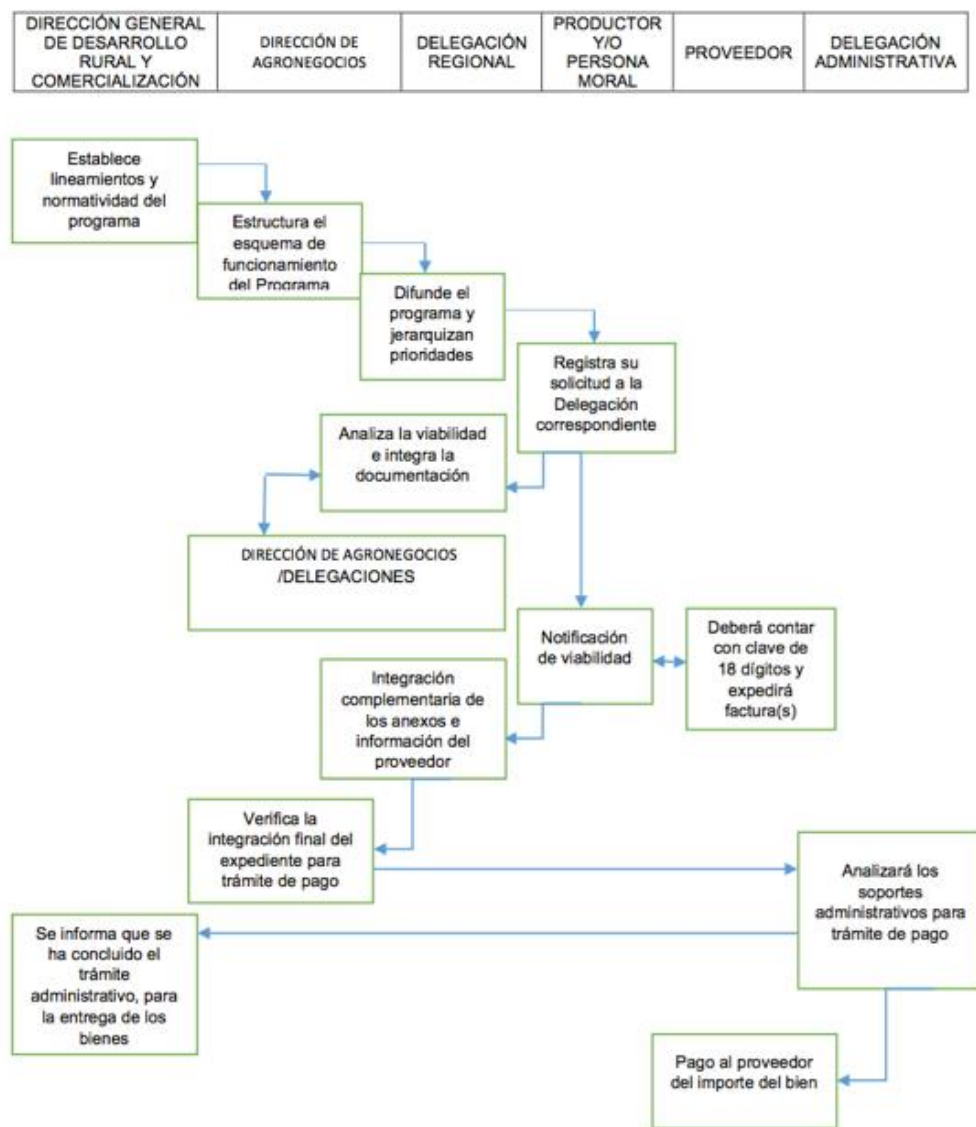
Anexo II. Descripción General de Operación del Programa

Síntesis de la descripción de la operación del programa

La mecánica operativa de los componentes es muy similar, ya que:

1. Todos los componentes del programa cuentan con un padrón de beneficiarios, lo cual permite llevar un mejor control de los expedientes de los solicitantes (tarea llevada a cabo por las Delegaciones Regionales). Los beneficiarios usualmente se inscriben una vez, y si cumplen con lo estipulado en las Reglas de Operación del componente/programa en turno, y no se encuentran desviaciones, permanecen en la base de datos.
2. Algunos componentes contemplan criterios de priorización; es decir, un enfoque de los apoyos a grupos vulnerables.
3. Todos los componentes contemplan derechos, obligaciones, causas de incumplimiento, retención y/o cancelación para los beneficiarios de los apoyos.
4. Todos los componentes contemplan mecanismos de evaluación externa, auditoría, control y vigilancia.
5. Todos los componentes contemplan el recurso de ingreso de quejas y denuncias.

La representación gráfica de los componentes se muestra a continuación:



Fuentes:

- Gobierno del Estado. Gaceta del Gobierno No. 63. Fecha: 04-04-2014.
- Entrevista a funcionarios de gobierno (oficinas centrales)
- Entrevista a delegaciones regionales

Anexo III. Descripción de procesos

DATOS GENERALES DEL PROCESO	
Nombre del Proceso: PLANEACIÓN	Número secuencia: 1
Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos: PLANEACIÓN	
Ámbito(s) de operación Estatad y municipal	

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	
Objetivo del proceso: Determinar objetivos y metas, definir indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	
Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.	
Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Versiones anteriores de Lineamientos, Manuales de Operación y Reglas de Operación de los Programas y Componentes del Programa Fomento a Productores Rurales	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.
Expedientes Técnicos del Programa de años anteriores	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.
Indicadores y Matriz de Indicadores para Resultados.	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Presupuesto Autorizado por Componente Programa Anual de Trabajo Reglas de operación	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.

NOMBRE DEL PROCESO: PLANEACIÓN

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO:

En este proceso se lleva a cabo el diseño de las reglas de operación y se establecen las metas de cada uno de los componentes.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS:

No se registraron

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: **DIFUSIÓN**

Número secuencia: **2**

Nombre del proceso equivalente
en el Modelo de Procesos:
DIFUSIÓN

Ámbito(s) de operación
Estatat y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Presentar a la población objetivo de manera sistemática e institucionalizada, información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción.**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Reglas de operación	Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Visitas de la Delegación Regional hacia los posibles beneficiarios, carteles, trípticos informativos, gacetas, etcétera.	Beneficiarios potenciales

NOMBRE DEL PROCESO: DIFUSIÓN

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO:

En este proceso se difunden las reglas de operación entre el personal de la Unidad Ejecutora, a nivel delegacional y a la población objetivo

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: No se registraron.

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: SOLICITUD
DEL APOYO

Número secuencia: 3

Nombre del proceso equivalente
en el Modelo de Procesos:
SOLICITUD DE APOYOS

Ámbito(s) de operación
Estatul y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: Efectuar acciones, instrumentos y mecanismos, que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Delegación Regional y Productor.**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Expedientes específicos según el componente con documentos de soporte	Delegación Regional y Productor.
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Validación del expediente de solicitud de apoyos.	Delegaciones Regionales y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.

NOMBRE DEL PROCESO: SOLICITUD DE APOYO

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: Este proceso consiste en la integración de las solicitudes por parte de los productores interesados en obtener los apoyos del componente.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: No se encontraron diferencias.

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: **SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS**

Número secuencia: 4

Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos:
SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Ámbito(s) de operación
Estatl y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Delegaciones Regionales (instancia ejecutora)**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Expediente debidamente integrado.	Delegación Regional.
Padrón de posibles Beneficiarios.	Delegación Regional.
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Oficio de aprobación del apoyo y padrón de beneficiarios.	La dirección específica a la cual dependa cada Componente.

NOMBRE DEL PROCESO: SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: Este proceso abarca la recepción de las solicitudes y la selección de los productores interesados en recibir los apoyos del componente.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: **No se encontraron diferencias.**

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: **CONVENIOS CON PROVEEDORES DE BIENES Y/ O SERVICIOS** Número secuencia: 5

Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos: **CONVENIOS CON PROVEEDORES DE BIENES Y/ O SERVICIOS**

Ámbito(s) de operación: **Estatl y municipal**

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Contiene las acciones de los proveedores encaminadas a la producción de los apoyos que son parte de los apoyos de los componentes.**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Delegación Administrativa**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Expedientes Aprobados. Facturas de proveedor y recibo de aportación del beneficiario.	Delegación Administrativa
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Ficha de depósito al proveedor parte del beneficiario	Delegación Administrativa.

NOMBRE DEL PROCESO: CONVENIOS CON PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: Contiene las acciones de los proveedores encaminadas a la producción de los apoyos que son parte de los componentes.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: **No se encontraron diferencias.**

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso:
DISTRIBUCIÓN DE LOS APOYOS

Número secuencia: **6**

Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos:
DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS

Ámbito(s) de operación
Estatad y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Este proceso está encaminado a que los apoyos se acerquen a la delegación regional, municipio y en su caso, localidad de los beneficiarios**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Proveedores.**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Relación de apoyos que se requieren, Infraestructura de distribución del proveedor	Proveedores
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Plan de distribución de apoyos	Proveedores

NOMBRE DEL PROCESO: DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: De acuerdo al número y ubicación de beneficiarios aprobados, se establecerán centros de entrega del apoyo, coordinando este proceso con el personal de la delegación regional.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: **No se encontraron diferencias.**

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: **ENTREGA DE LOS APOYOS**

Número secuencia: **7**

Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos: **ENTREGA DE LOS BIENES Y SERVICIOS**

Ámbito(s) de operación
Estatad y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Este proceso articula las subrutinas y actividades encaminadas a que el beneficiario reciba el apoyo (bien o servicio) que el programa / componente estipula.**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Delegación Regional**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Cantidad de apoyos asignado por beneficiario.	Proveedor
Información sobre el sitio de entrega	Delegación Regional en coordinación con el beneficiario.
Pago correspondiente / complementario del apoyo	Beneficiario
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Acta de entrega recepción firmada por el beneficiario Padrón de beneficiarios	Proveedores / Delegación / Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.

NOMBRE DEL PROCESO: ENTREGA DE LOS BIENES Y SERVICIOS

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: **Este proceso articula las subrutinas y actividades encaminadas a que el beneficiario reciba el apoyo (bien o servicio) que el programa / componente estipula.**

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: **No se registraron.**

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso: **SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO** Número secuencia: **8**

Nombre del proceso equivalente en el Modelo de Procesos: **SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO**

Ámbito(s) de operación: **Estatad y municipal**

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Se realiza el cotejo de los expedientes de solicitudes y ejercidos, llevándose a cabo el seguimiento de los avances físicos-financieros del programa y el padrón de beneficiarios.**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Delegación Regional y dirección específica a la cual dependa cada componente**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Padrón de beneficiarios Muestreo de beneficiarios a visitar y sus ubicaciones	Delegaciones Regionales
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Reportes de seguimiento	Delegación Regional y dirección específica a la cual dependa cada componente
Avances Físico-financieros	Delegación Regional y dirección específica a la cual dependa cada componente

NOMBRE DEL PROCESO: SEGUIMIENTO AL BENEFICIARIO

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: **Se realiza el cotejo de los expedientes de solicitudes y ejercidos, llevándose a cabo el seguimiento de los avances físicos-financieros del programa y el uso y**

manejo de los apoyos entregados a los beneficiarios.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: En función de las entrevistas realizadas a los coordinadores / Líderes de proyecto de las Oficinas Centrales de la SEDAGRO, así como las entrevistas a los delegados de las Delegaciones de Regionales y Proveedores del Programa, en este momento no se cuenta con un protocolo o metodología para dar seguimiento a los beneficiarios. Sin embargo, se lleva a cabo visitas de campo para corroborar el uso del apoyo.

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso:
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Número secuencia: **9**

Nombre del proceso equivalente
en el Modelo de Procesos:
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Ámbito(s) de operación
Estatad y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: **Valorar el proceso de la generación y entrega de apoyos entre los beneficiarios del programa.**

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Padrón de beneficiarios Muestreo de beneficiarios a visitar y sus ubicaciones.	Delegaciones Regionales
Avances Físico-financieros	Delegaciones, Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Reportes de supervisión	Delegaciones, Dirección General de Desarrollo Rural y Comercialización y la dirección específica a la cual dependa cada Componente.

NOMBRE DEL PROCESO: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: Se realiza el cotejo de los expedientes de solicitudes y ejercidos, llevándose a cabo el seguimiento de los avances físicos-financieros del programa y un muestreo del padrón de beneficiarios.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: En función de las entrevistas realizadas a los coordinadores / Líderes de proyecto de las Oficinas Centrales de la SEDAGRO, así como las entrevistas a los delegados de las Delegaciones de Regionales y Proveedores del Programa, en este momento no se cuenta con un protocolo o metodología de supervisión y monitoreo.

DATOS GENERALES DEL PROCESO

Nombre del Proceso:
**SATISFACCIÓN DEL
BENEFICIARIO**

Número secuencia: **10**

Nombre del proceso equivalente
en el Modelo de Procesos:
**SATISFACCIÓN DEL
BENEFICIARIO**

Ámbito(s) de operación
Estatad y municipal

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

Objetivo del proceso: Conocer el grado de aceptación, quejas o denuncias de los beneficiarios acerca de la operación del programa.

Área responsable del proceso: (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc.) **Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México y el Órgano de Control Interno de la SEDAGRO.**

Insumo(s) necesario(s) (un insumo por renglón)	Responsable de generarlos (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc. de donde provienen los insumos correspondientes)
Queja o sugerencia	Beneficiarios
Producto(s) del proceso (un insumo por renglón)	Área(s) receptora(s) (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección, Jefatura, Unidad, etc., destinatarios de los productos correspondientes)
Reporte sobre satisfacción y quejas de beneficiarios	Contraloría / OIC.



NOMBRE DEL PROCESO: SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO

RESUMEN DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO: Proceso mediante el cual los beneficiarios pueden interponer el recurso de queja y/o denuncia sobre la operación del programa.

PRINCIPALES DIFERENCIAS EN LA OPERACIÓN DEL PROCESO ENTRE ENTIDADES VISITADAS: En función de las entrevistas realizadas a los coordinadores / Líderes de proyecto de las Oficinas Centrales de la SEDAGRO, así como las entrevistas a los Delegados de las Delegaciones de Regionales y Proveedores del Programa, en este momento no se cuenta con un protocolo o metodología para conocer la satisfacción de los beneficiarios. Sin embargo, se lleva a cabo en algunas ocasiones entrevistas de salida, para conocer la satisfacción de los beneficiarios sobre el programa.

Anexo IV. Modelo de procesos



Anexo V. Identificación y equivalencia de procesos.

Para la identificación y clasificación de los procesos se proponen los siguientes pasos:

1. Listar los procesos identificados.
2. Comparar los procesos identificados del programa con aquellos correspondientes al Modelo de Procesos utilizando (ver también el Anexo IV).
3. Colocar en el renglón correspondiente el nombre de cada proceso del programa identificado como equivalente al correspondiente en el Modelo de Procesos.
4. Colocar al final de la lista aquellos procesos que no son equivalentes a ninguno de los procesos del Modelo de Procesos.
5. Finalmente, una vez concluido el análisis de la información recopilada en campo y una vez que se haya realizado la descripción de cada proceso, revisar y, en su caso, corregir la información capturada.

Etapas del Modelo de Procesos	Número según secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador (Escriba nombre describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	01	Planeación. Programación. Presupuestación.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	02	Difusión a Delegaciones Difusión del programa a organizaciones y posibles beneficiarios en todos los municipios del Estado de México.
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del programa como los posibles beneficiarios	03	Captación de las solicitudes de los productores y/o de sus organizaciones.



con el objetivo de solicitar los apoyos del programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.		Verificación de la correcta integración de los expedientes.
Selección de beneficiarios (puede ser selección de proyectos): Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	04	Selección y propuesta únicamente de aquellas solicitudes que cumplan con los requisitos de elegibilidad. Dictaminación de la procedencia e improcedencia de la solicitud.
Convenio con proveedores de bienes y servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de las cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	05	Autorización de Solicitud. Elaboración de instrucción de pago al proveedor.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	06	Definición de cantidad de apoyos a entregar. Definición de la manera de entregar los apoyos (evento, en punto intermedio, directamente en las casas de los beneficiarios, etc.). Transportación de los apoyos hacia el punto definido.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados solicitan y/o reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	07	Firma de acta entrega - recepción. Expedición de factura del proveedor hacia el beneficiario. Entrega de los apoyos.
Seguimiento a la utilización de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	08	Definición de muestra para seguimiento. Vista de campo hacia los beneficiarios. Llenado de reporte.



. Supervisión y Monitoreo: Proceso por medio del que se supervisa la generación y entrega de los apoyos	09	Definición de muestra para seguimiento. Vista de campo hacia los beneficiarios. Llenado de reporte.
Satisfacción de beneficiario: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa	10	Recepción de queja. Canalización de queja. Solución de queja
		Procesos etiquetados por el programa/evaluador que no coinciden con el Modelo de Procesos (Escriba nombre y describa brevemente)
Otros procesos: Otros procesos operativos cuya descripción no concuerda con ninguno de los procesos del Modelo de Procesos.		

Anexo VI. Elementos mínimos para la medición de suficiencia

Verificación de la existencia de elementos mínimos		
Proceso	Elementos mínimos	SUFICIENTE = 2
		INSUFICIENTE = 1
Planeación	Meta anual de población beneficiada, apoyos o servicios a entregar.	2
Difusión	Mecanismos institucionalizados de difusión (ejemplo, campañas).	2
Solicitud de apoyos	Mecanismo para la solicitud de apoyos o solicitud de afiliación.	2
Selección de Beneficiarios	Padrón de beneficiarios o base de datos que contenga los datos para la identificación de los beneficiarios del programa.	2
Contrato con proveedores	Documento en el que se establecen los requisitos con los que los apoyos deben de contar (en el caso de compra). Mecanismo mediante el cual se registra la producción de los bienes o servicios (en el caso de producción).	2
Distribución de apoyos	Mecanismos institucionalizados de transferencia de recursos a los beneficiarios.	2
Entrega de apoyos	Mecanismo de registro de la entrega del apoyo a los beneficiarios.	2
Seguimiento a beneficiarios	Mecanismos institucionalizados para dar seguimiento a los beneficiarios.	2
Supervisión y monitoreo	Mecanismos de control y supervisión en la generación y entrega de los apoyos.	2
Satisfacción del beneficiario	Mecanismo para recibir quejas e inconformidades por parte de los beneficiarios.	2



Anexo VII: Resumen de indicadores y atributos de los procesos

Resumen de Indicadores						
Atributos	Eficacia		Suficiencia Existencia de elementos mínimos		Otro Principal indicador establecido por el evaluador	
Proceso	Meta (anual)	Porcentaje de cumplimiento (%)	Elementos mínimos	Suficiente = 2 Insuficiente = 1	Resumen narrativo indicador	Resultado numérico
Planeación	Que se autorice el 100% del presupuesto solicitado.	(Presupuesto solicitado/ Presupuesto autorizado)*100	Meta anual de población beneficiada, apoyos o servicios a entregar.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo.	Tiempo propuesto para la planeación / tiempo real ocupado en la planeación.

Difusión	Generar en un año, el 100% de materiales impresos de difusión programado.	(Número de publicaciones impresas realizadas en el año/ Número de publicaciones impresas programadas)*100	Mecanismos institucionalizados de difusión (ejemplo, campañas).	2	Índice de eficacia en la difusión del componente: Mide la pertinencia de la difusión con respecto a la planeación del componente	0-100
	Generar en un año, el 100% de materiales digitales de difusión	(Número de publicaciones digitales realizadas en el año/ Número de publicaciones digitales programadas)*100		2		
	Celebrar el 100% de reuniones de difusión programadas	(Número de reuniones de difusión realizadas / número de reuniones de difusión programadas)*100	Mecanismos institucionalizados de difusión.	2	Índice de eficacia en la difusión del componente: Mide la pertinencia de la difusión con respecto a la planeación del componente.	0-100
	Distribuir el 100% del material impreso	(Cantidad de material impreso / Cantidad de material distribuido)*100				

Solicitud de apoyos	100% en el número de puntos de recepción de solicitudes 100% en el número de solicitudes a recibir	(Puntos de recepción establecidos / Puntos de recepción programados)*100 (Solicitudes dictaminadas / solicitudes emitidas)*100	Mecanismo para la solicitud de apoyos o solicitud de afiliación.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	Meta en número de solicitudes ingresadas / número de solicitudes recibidas
Selección de Beneficiarios	Llegar al 100% de solicitudes autorizadas	Solicitudes autorizadas / solicitudes dictaminadas	Meta anual de población beneficiada, apoyos o servicios a entregar.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	% meta en número de solicitudes seleccionadas / número de solicitudes recibidas
Contrato con proveedores	Maximizar el número de proveedores planeados para cada componente	(Número de Proveedores que operan / Número de proveedores inscritos) * 100%	Documento en el que se establecen los requisitos con los que los apoyos deben de contar (en el caso de compra). Mecanismo mediante el cual se registra la producción de los bienes o servicios (en el caso de producción).	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	% meta en número de proveedores existentes / número de proveedores planeados a contratar

Distribución de apoyos	Maximizar la cantidad de infraestructura programada para la distribución de apoyos (bodegas y vehículos)	número de bodegas que operan / Número de bodegas registradas Número de vehículos que operan / Número de vehículos registrados	Mecanismos institucionalizados de transferencia de recursos a los beneficiarios.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	% volumen real de productos que distribuye cada proveedor / volumen de producto a distribuir por proveedor
Entrega de apoyos	Maximizar para entrega de apoyos.	monto entregado / monto programado monto ejercido / monto comprometido	Mecanismo de registro de la entrega del apoyo a los beneficiarios.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	% Número de apoyos entregados / Meta en número de apoyos programados a entregar
Seguimiento a beneficiarios.	Maximizar el número de productores a quienes se da seguimiento	productores a los que se les dio seguimiento / Meta de productores para seguimiento	Mecanismos institucionalizados para dar seguimiento a los beneficiarios.	2	El indicador hace referencia a la eficacia del proceso para alcanzar su meta propuesta en su dimensión de tiempo y cantidad.	% Productores que usaron el apoyo / Productores que recibieron el apoyo

Supervisión y monitoreo	Maximizar el número de productores a quienes se da supervisión y monitoreo	productores a los que se les dio supervisión y monitoreo / Meta de productores para supervisión y monitoreo	Mecanismos de control y supervisión en la generación y entrega de los apoyos.	2	Cobertura de supervisión de apoyos entregados.	% Delegaciones visitadas en acciones de supervisión/Delegaciones programadas visitar.
Satisfacción de beneficiarios.	Maximizar la satisfacción del beneficiario	Productores con quejas / productores que recibieron apoyo productores atendidos satisfactoriamente / Productores con quejas	Mecanismo para recibir quejas e inconformidades por parte de los beneficiarios.	2	Productores satisfechos con el programa.	% número de beneficiarios satisfechos con el apoyo/ número de beneficiarios que recibieron apoyo

Anexo VIII. Guía de entrevistas a profundidad o semiestructuradas

Guía de entrevistas a Beneficiarios

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"									
Cuestionario Beneficiarios									
Fecha de aplicación		Día	Mes	Año	Folio cuestionario				
Organización para la producción ☐ Consolidación de proyectos agroindustriales ☐ Apoyo económico a los productores para proyectos productivos ☐ Apoyo a la mujer en áreas rurales ☐ Apoyo a la vivienda rural ☐									
Nombre					Edad		Co-beneficiarios		
Domicilio					Municipio				
Comunidad					Delegación				
Tamaño del predio	Riego	Temporal	Tipo de propiedad	P. Propiedad	Ejidal	Comunal	Rentada		
Principal Actividad Económica	☐ AGRÍCOLA Cultivo:	☐ GANADERA Especie:	☐ ACUÍCOLA Especie:	☐ ARTESANAL	☐ COMERCIAL	☐ OTRA			
¿Cuántos años lleva en la actividad?									
1. ¿Recibió Usted el apoyo solicitado?	☐ Si	¿Cuál?				☐ No	¿Por qué?		
2. ¿Tuvo algún problema para recibirlo?	☐ Si	¿Cuál?				☐ No	¿Por qué?		
3. ¿Su solicitud fue?	☐ personal	☐ grupal	No. de integrantes		Tiempo de respuesta		Meses		
4. ¿Está usted integrado a alguna organización de productores?	☐ Si	☐ No	¿Le ha beneficiado el pertenecer?		☐ Si	☐ No			
¿Cual?									
5. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?						
6. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?						
7. Los trámites realizados fueron:	☐ Excesivos	☐ Normales	☐ Mínimos	Excesivos ¿Por qué?:					
8. Los requisitos fueron:	☐ Excesivos	☐ Normales	☐ Mínimos	Excesivos ¿Por qué?:					
9. ¿Que documentos presentó?	☐ IFE	☐ CURP	☐ Solicitud	☐ Acta de Nacimiento	☐ Constancia de Prod.	☐ OTRA:			
10. ¿Tuvo alguna duda en el llenado de la solicitud?	Si	No	¿Cuál fue?						
11. ¿El personal de la respondió sus dudas de manera clara?	☐ Si	☐ NO							
12. ¿Recibió un trato con respeto y equidad?	☐ Si	☐ NO							
13. ¿El período y horario de recepción de documentos es adecuado?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?						
14. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo que dice la Norma y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?						
15. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?						

Servicios y Asesoría La Cumbre, S.A. de C.V. Página 1 de 4



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Beneficiarios

16. En este proceso ¿cual fue el mayor problema al que se enfrentó?	
17. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

18. ¿Como se enteró del Programa?	☐ Técnico, Delegado	☐ Personal Federal	☐ Personal Municipal	☐ Diputados	☐ Grupo u Organización	☐ OTRA:
19. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?			☐ Si ☐ NO
20. ¿Es apropiada forma de difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
21. ¿Estos medios son apropiados para la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
22. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
23. ¿Es convincente el mensaje para que usted solicite el apoyo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?			
24. ¿Tuvo algún problema para enterarse del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Cuál?			
25. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?			
26. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?						
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad			

SOLICITUD DEL APOYO

27. Tiempo transcurrido entre la entrega de solicitud y recibo del apoyo				10.- ¿Recibió asesoría técnica?	☐ Si	☐ No
28. ¿Cuántas asesorías recibió?	12.- ¿Como la (s) calificaría?	☐ Buena	☐ Regular	☐ Mala	¿Por qué?	
29. ¿Considera que el apoyo recibido requiere de asesoría técnica?	☐ Si de qué tipo? _____				☐ No	
30. ¿Cómo le notificaron el dictamen o autorización de su solicitud?						
31. ¿Es adecuada la forma de informar el resultado de su solicitud?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
32. ¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
33. ¿Tuvo alguna dificultad en esta etapa de selección?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?			
34. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?						
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad			



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Beneficiarios

ENTREGA DEL APOYO

35.- El apoyo recibido ¿cumplió las características solicitadas?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
36. ¿Es adecuada la forma de entrega de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
37. ¿Los bienes o servicios se entregaron completos y en tiempo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
38. ¿Tuvo algún problema para la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
39.- ¿Utiliza el apoyo?	☐ Si	☐ No, ¿Por qué?:	
40. Tiempo transcurrido entre la recepción del apoyo y su utilización	meses		
41. ¿Considera que el apoyo se entregó oportunamente?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
42. ¿Los puntos de entrega son adecuados y suficientes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
43.- ¿Conoce usted qué Dependencia le dio el apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?		☐ No
44. ¿Conoce el nombre del programa del que recibió el apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?		☐ No
45. ¿Cual fue su aportación para el apoyo?	\$	Monto total del apoyo	\$
46. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
47. ¿Tuvo alguna dificultad en esta etapa de entrega?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
48. ¿Tuvo alguna queja con el proveedor?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
49. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad	

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

50. ¿Recibió algún seguimiento posterior a la entrega del apoyo por parte de la Dependencia que le apoyó?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
51. ¿Sabe cómo y dónde hacer sugerencias, quejas o inconformidades respecto al programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
52. En caso de haber presentado alguna queja, ¿tuvo algún problema para realizarla?	☐ Si	☐ No	¿Cuál?:
53.- Con los apoyos recibidos se:			
a) ¿Disminuyeron los costos de producción?	☐ Si, en cuánto (%)?		☐ No
b) ¿Generó empleos (mano de obra)?	☐ Si, en cuántos? Emp Jornal		☐ No, ¿Cuántos tenía?
c) ¿Aumentó su ingreso?	☐ Si, ¿en cuánto (%)?		☐ No
d) ¿Aumentó su nivel de producción?	☐ Si, ¿en cuánto (%)?		☐ No
e) ¿Mejoró la calidad del producto?	☐ Si		☐ No
54.- Destino de la producción	Autoconsumo ____%	Mercado Local ____%	Regional ____% Estatal ____% Exportación ____%
55.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala
56.- Que sugiere para mejorar el programa			
57.- ¿Ha recibido anteriormente otros apoyos?	☐ Si, ¿En qué años?		☐ No
58. ¿Qué apoyo recibió?:	56. ¿De quién?:		



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Beneficiarios

59.- ¿Considera que para fortalecer este programa requiere de algún otro apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?	☐ No
60.- ¿Actualmente recibe otro tipo de apoyo?	☐ Si, ¿Cuál?	☐ No
61.- Observaciones y sugerencias del entrevistado		
62.- Observaciones y sugerencias del supervisor		

SUPERVISOR

BENEFICIARIO

Nombre y Firma

Nombre y Firma

Guía de entrevistas a Delegaciones

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"				
Cuestionario Delegaciones				
Fecha de aplicación	Día	Mes	Año	Folio cuestionario
Proyecto				
Nombre				Municipio
Cargo				
Delegación				
PLANEACIÓN				
1. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
DIFUSIÓN				
2. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
3. ¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
4. ¿Es apropiada la estrategia de difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
5. ¿Son apropiados los medios para la difusión?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
6. ¿La difusión llega a la población objetivo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
7. ¿Es adecuada la coordinación entre Oficinas Centrales y las Delegaciones Regionales involucradas para la realización de este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
8. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
9. ¿Es convincente el mensaje para que los productores soliciten el apoyo?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
10. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrenta en esta etapa?				
11. ¿Existen diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?	
12. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ NO	¿Explique?	
13. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?				
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad		
SOLICITUD DE APOYOS				
14. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
15. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	

Servicios y Asesoría La Cumbre, S.A. de C.V. Página 1 de 4



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Delegaciones

16. ¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada esté completa?	☐ SI	☐ NO	¿Son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por Qué?
17. ¿Se presentan problemas para la integración de las solicitudes?	☐ SI	☐ NO	¿Son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por Qué?
18. ¿El período y horario de recepción de documentos son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?			
19. En este proceso existen diferencias significativas entre lo que dice la Norma y lo realizado en la práctica	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?			
20. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?			
21. En este proceso ¿cuál fue el mayor problema al que se enfrentó?						
22. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?						
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad			

SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

23. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios? ¿Es explícita y replicable?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
24. ¿Existen mecanismos de validación de la información recibida sobre los posibles beneficiarios? ¿Son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
25. ¿Existen mecanismos para validar el Padrón de Beneficiarios? ¿Son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
26. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se enteró de que es o no beneficiario del programa son adecuados?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
27. ¿Cuál es el mayor obstáculo que presenta en el desarrollo de este proceso?			
28. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
29. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?
30. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad	



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Delegaciones

ENTREGA DE APOYOS

31. ¿El programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que se debe realizar la entrega de apoyos?, ¿son éstas adecuadas?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
32. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?, ¿son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
33. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?, ¿estos elementos son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
34. ¿Los puntos de entrega de apoyos son adecuados (suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso, entre otras características)?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
35. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
36. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
37. ¿Cuál es el mayor obstáculo que enfrenta en el desarrollo del proceso?			
38. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
39. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad		

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

40. ¿El programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
41. ¿La cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento después de la entrega del apoyo), para verificar el uso de los apoyos es adecuada?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
42. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores involucrados afrontan en el desarrollo del proceso?			
43. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
44. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
45. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad		

“Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014”
Cuestionario Delegaciones

PERCEPCIÓN DEL BENEFICIARIO

46. ¿El programa tiene mecanismos para conocer la percepción que los beneficiarios tienen del programa? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
47. ¿Existen mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al programa? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
48. ¿Existen mecanismos para que el programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece? ¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
49. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores involucrados enfrentan en el desarrollo del proceso?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
50. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
51. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo ejecutado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?

52. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

53. Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala
-------------------------------------	-------	---------	------

54. Que sugiere para mejorar el programa	

55.- Observaciones y sugerencias del entrevistado

56.- Observaciones y sugerencias del supervisor

SUPERVISOR

DELEGACIÓN

Nombre y Firma

Nombre y Firma

Guía de entrevistas a Funcionarios

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"				
Cuestionario Oficinas Centrales				
Fecha de aplicación	Día	Mes	Año	Folio cuestionario
Proyecto				
Nombre				
Dirección				
Cargo				
PLANEACIÓN				
1. ¿El acceso a los documentos de planeación es adecuado?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
2. ¿Es apto el tiempo con el que se dan a conocer a las instancias operativas las metas al interior del programa para el nuevo ciclo de operación?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
3. ¿Es propicio el período utilizado para realizar la planeación del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
4. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa, por ejemplo, gastos de operación, contratación de personal, etc.?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
5. ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
6. ¿Los actores involucrados o áreas son los necesarios y suficientes para la elaboración de la planeación?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
7. ¿Participan todas los involucrados y todas las áreas en el proceso de planeación?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
8. ¿Existe un área al interior de la Unidad Administrativa a cargo del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
9. ¿Es adecuado su funcionamiento?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
10. En el proceso de planeación estratégica ¿se considera a otros actores involucrados necesarios para el cumplimiento de los objetivos del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
11. Es adecuada la coordinación entre los involucrados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
12. ¿Ha tenido mejoras en el proceso de planeación?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
13. ¿En esta etapa cuál es el mayor problema al que se enfrentan?				
14. En este proceso ¿existen diferencias significativas entre lo que dice la Norma y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
15. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ Si	☐ NO	¿Por qué?	
16. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?				
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad	

Servicios y Asesoría La Cumbre, S.A. de C.V. Página 1 de 5



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Oficinas Centrales

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

17. ¿Considera adecuada la difusión del programa?	☐ SI	☐ NO	¿Es oportuno el tiempo para informarse del programa?	☐ SI	☐ NO
18. ¿Es apropiada la estrategia de difusión?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
19. ¿Estos medios son apropiados para la difusión?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
20. ¿Es claro el lenguaje en estos mensajes?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
21. ¿Es convincente el mensaje para buscar el apoyo?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
22. ¿Es adecuada la coordinación entre Oficinas Centrales y las Delegaciones Regionales en este proceso?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
23. ¿Existen diferencias entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ SI	☐ NO	Explique		
24. ¿Es suficiente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ SI	☐ NO	Explique		
25. En este proceso ¿Cuál fue el mayor problema al que se enfrentó?					
26. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?					
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad		

SOLICITUD DE LOS APOYOS

27. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son suficientes?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
28. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
29. ¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada esté completa?	☐ SI	☐ NO	¿Son adecuados?	☐ SI	☐ NO
30. ¿El período y horario de recepción de documentos es adecuado?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
31. En este proceso ¿existen diferencias significativas entre lo que dice la Norma y lo realizado en la práctica?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
32. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
33. En este proceso ¿cuál es el mayor problema al que se enfrentó?					
34. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?					
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad		

SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

35. ¿Existe una metodología o criterios para la selección de beneficiarios?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
36. ¿Es adecuada la forma de informar el resultado de las solicitudes?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
37. ¿Es suficiente el tiempo en que se realiza este proceso?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
38. ¿Existen mecanismos para validar el Padrón de Beneficiarios?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
39. ¿Es suficiente el tiempo destinado a este proceso?	☐ SI	☐ NO	¿Por qué?		
40. ¿Cuál es el mayor problema que se presenta en esta etapa de selección?					

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Oficinas Centrales

41. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

ENTREGA DE LOS APOYOS

42. ¿Existe convocatoria para la participación de proveedores?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
43. ¿Hay una valoración de la participación de los proveedores?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
44. ¿Existe seguimiento a las actividades del proveedor durante la operación del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
45. ¿Es adecuada la forma de entrega de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
46. ¿Los bienes o servicios se entregaron completos y en tiempo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:

47. ¿Tuvo algún problema para la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
48. ¿Considera que el apoyo se entregó oportunamente?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
49. ¿Los puntos de entrega son adecuados y suficientes?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:
50. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza la entrega del apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?:

51. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad

SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS

52. ¿El Programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilizan el apoyo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
53. ¿Estos mecanismos son adecuados?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
54. ¿Es pertinente el tiempo en que se realiza el seguimiento de los beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
55. ¿El número de beneficiarios a los que se les da seguimiento para verificar el uso de los apoyos es adecuado?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
56. En esta etapa de seguimiento ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
57. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
58. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrenta en esta etapa de seguimiento?			

59. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?	
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Oficinas Centrales

SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO

60. ¿Existen mecanismos para conocer la percepción que tiene el beneficiario sobre el programa?	☐ Si	☐ No	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No
61. ¿Por qué?					
62. ¿Existen mecanismos para recibir quejas o inconformidades del beneficiario sobre el programa?	☐ Si	☐ No	¿Son adecuados?	☐ Si	☐ No
63. ¿Por qué?					
64. ¿Cuál es el mayor problema en esta etapa?					
65. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		
66. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		
67. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?					
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad		
Fortalezas			Oportunidad		
			Amenazas		
			Debilidades (cuellos de botella)		

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

68. ¿El programa cuenta con un sistema informático de soporte para el proceso de supervisión y monitoreo?	☐ Si	☐ No	¿Es adecuado?	☐ Si	☐ No
69. ¿Por qué?					
70. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Es adecuado?	☐ Si	☐ No
71. ¿Por qué?					
72. ¿Se utiliza este para implementar mejoras en la operación del programa?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		
73. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?		
74. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?					
75. En esta etapa ¿existen diferencias significativas entre lo que marca la normatividad y lo realizado en la práctica?					
76. ¿Cuál es el mayor problema en esta etapa?					
77. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?					
Buenas prácticas			Áreas de oportunidad		
78. Su opinión sobre el programa es			Buena	Regular	Mala
79. Qué sugiere para mejorar el programa					

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Oficinas Centrales

80.- Observaciones y sugerencias del entrevistado
81.- Observaciones y sugerencias del supervisor

SUPERVISOR

PERSONAL ENTREVISTADO

Nombre y Firma

Nombre y Firma

Guía de entrevistas a Proveedores

"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales"				
Programa Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales				
Cuestionario Proveedores				
Fecha de aplicación	Día	Mes	Año	Folio cuestionario
Proyecto				
Empresa				
Domicilio Fiscal				
Nombre				
Tiempo que lleva siendo proveedor del programa				
COMPRA DE APOYOS				
1. ¿Conoce las Reglas o Lineamientos de Operación del programa?	☐ Si	☐ No		
2. ¿Qué tipo de bien distribuyó?	☐ Micro túneles de 60 m2, equipados con sistema de riego y paquete de 10 semillas de hortalizas. ☐ Sistema de riego por goteo y tijeras de poda.			
3. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios a entregar?	☐ Si	☐ No	¿Cuáles?	
4. ¿Son suficientes estos mecanismos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
5. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
6. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la compra de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
7. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en este proceso?				
8. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?				
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad		
DISTRIBUCIÓN DE APOYOS				
9. ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega?	☐ Si	☐ No	¿Cuáles?	
10. Los bienes ¿llegan completos y en tiempo al beneficiario?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
11. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?	
12. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la distribución de los apoyos?				
13. ¿El bien cuenta con garantía por escrito?	☐ Si	☐ No	¿De cuánto tiempo?	
Servicios y Asesoría La Cumbre, S.A. de C.V. Página 1 de 2				



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales"
Programa Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales
Cuestionario Proveedores

14. ¿Cuenta con algún proceso para realizar devoluciones de los bienes que no cumplen con la calidad requerida?	☐ Si	☐ No	¿Cuál?
15. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en esta etapa?			
16. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas	Áreas de oportunidad		

17.- Su opinión sobre el programa es:	Buena	Regular	Malas
18. En general ¿Tuvo problemas con los beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿De que tipo?
19. ¿Cómo los resolvió?			

20.- Que sugiere para mejorar el programa	

21.- Observaciones y sugerencias del entrevistado

22.- Observaciones y sugerencias del supervisor

SUPERVISOR

BENEFICIARIO

Nombre y Firma

Nombre y Firma



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Proveedores

Fecha de aplicación	Día	Mes	Año	Folio cuestionario

Proyecto	
Empresa	
Domicilio Fiscal	
Nombre	
Tiempo que lleva siendo proveedor del programa	

COMPRA DE APOYOS

1. ¿Conoce las Reglas o Lineamientos de Operación del programa?	☐ Si	☐ No	
2. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios a entregar?	☐ Si	☐ No	¿Cuáles?
3. ¿Son suficientes estos mecanismos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
4. ¿Cuenta con la infraestructura e insumos suficientes para proveer lo solicitado en tiempo y forma?			
5. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
6. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la compra de los apoyos?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
7. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en este proceso?			
8. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad	

DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

9. ¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe trasladar el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega?	☐ Si	☐ No	¿Cuáles?
10. Los bienes ¿llegan completos y en tiempo al beneficiario?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
11. ¿Cuenta con la infraestructura e insumos suficientes para llevar a cabo la distribución de manera pertinente?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
12. ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en las Reglas o Lineamientos de Operación y lo realizado en la práctica?	☐ Si	☐ No	¿Por qué?
13. ¿Es suficiente el tiempo para llevar a cabo la distribución de los apoyos?			
14. ¿Cuál es el mayor problema al que se enfrentó en esta etapa?			
15. ¿Cuáles son las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?			
Buenas prácticas		Áreas de oportunidad	



"Evaluación de Procesos del Programa Fomento a Productores Rurales 2014"
Cuestionario Proveedores

16.- Su opinión sobre el programa es	Buena	Regular	Mala
17. En general ¿Tuvo problemas con los beneficiarios?	☐ Si	☐ No	¿De qué tipo?
18. ¿Cómo los resolvió?			

19.- Que sugiere para mejorar el programa	

20.- Observaciones y sugerencias del entrevistado

21.- Observaciones y sugerencias del supervisor

SUPERVISOR

PROVEEDOR

Nombre y Firma

Nombre y Firma

Anexo IX. Propuesta de modificación a la normatividad del programa

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias)	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Organización Para la Producción (Estrategia).	Establecer coordinación y comunicación permanente entre los productores rurales y las áreas sustantivas y operativas de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, a fin de definir acciones y compromisos que permitan impulsar proyectos productivos en cada comunidad, municipio y región del Estado de México mediante el otorgamiento de subsidio para la obtención de apoyos básicos que pueden ir desde la transformación de la producción primaria hasta la presentación del producto final.	Es una estrategia que únicamente toma en cuenta la coordinación entre actores, pero deja fuera estrategias para la Difusión del programa, Solicitud de Apoyos, Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, las cuales son operaciones claves del componente y que manejan un flujo importante de información.	Difusión del programa. Propuesta para modificación de la normatividad. Utilizar para la difusión, del programa en medida de lo posible las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Solicitud de Apoyos. Utilizar para el proceso de solicitud de apoyos, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada. Seguimiento a beneficiarios. Incluir una metodología para determinar el tamaño de la	Reducir los costos de operación del programa. Reducir el tiempo del proceso de recepción, análisis, transmisión y almacenamiento de la información. Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios,	Limitaciones de cobertura en la red de comunicación e información. Limitaciones para adquisición de equipo en las áreas operativas del programa. Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios,

			muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso de seguimiento a beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada. Satisfacción de beneficiarios Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de satisfacción de beneficiarios. Utilizar para el proceso Satisfacción de Beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada.	Satisfacción de beneficiarios, se espera primero poder generar una meta numérica y con ello generar un arreglo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir la meta.	Satisfacción de beneficiarios, contar con bajos recursos que limitan la operación de un tamaño de muestra representativa.
Consolidación de Proyectos Agroindustriales.	Dar seguimiento a la constitución y reestructuración de las figuras asociativas, creadas bajo el amparo del Código Administrativo del	Es una estrategia que únicamente toma en cuenta el seguimiento a las organizaciones, pero deja fuera estrategias para la	Difusión del programa. Utilizar para la difusión del programa en medida de lo posible las	Reducir los costos de operación del programa. Reducir el tiempo del proceso de recepción, análisis, transmisión y almacenamiento de la	Limitaciones de cobertura en la red de comunicación e información. Limitaciones para adquisición de equipo en las áreas operativas

Programa de Fomento a
Productores Rurales

	a las organizaciones a fin de que se hagan acreedoras de su reconocimiento como empresa rural. Vincular a las organizaciones reconocidas como empresas rurales con las Instituciones que dedican recursos al sector, con el fin de dar seguimiento a su desarrollo y expansión empresarial.		metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso Satisfacción de Beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada.		
Apoyo Económico a los Productores Para Proyectos Productivos.	No contiene estrategia la Regla de operación del componente	No contiene las acciones que se implementarán en un contexto determinado para lograr la meta.	Difusión del programa. Utilizar para la difusión del programa en medida de lo posible las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Solicitud de Apoyos. Utilizar para el proceso de solicitud de apoyos, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la	Reducir los costos de operación del programa. Reducir el tiempo del proceso de recepción, análisis, transmisión y almacenamiento de la información.	Limitaciones de cobertura en la red de comunicación e información. Limitaciones para adquisición de equipo en las áreas operativas del programa.

			información generada. Seguimiento a beneficiarios. Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso de seguimiento a beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada. Satisfacción de beneficiarios Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso Satisfacción de Beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información	Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, se espera primero poder generar una meta numérica y con ello generar un arreglo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir la meta.	Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, contar con bajos recursos que limitan la operación de un tamaño de muestra representativa.
--	--	--	--	---	--

			generada.		
Apoyo a la Mujer en Áreas Rurales.	No contiene estrategia la Regla de operación del componente	No contiene las acciones que se implementarán en un contexto determinado para lograr la meta	Difusión del programa. Utilizar para la difusión del programa en medida de lo posible las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Solicitud de Apoyos. Utilizar para el proceso de solicitud de apoyos, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada Seguimiento a beneficiarios. Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso de seguimiento a beneficiarios, en medida de lo posible las TICs	Reducir los costos de operación del programa. Reducir el tiempo del proceso de recepción, análisis, transmisión y almacenamiento de la información. Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, se espera primero poder generar una meta numérica y con ello generar un arreglo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir la meta.	Limitaciones de cobertura en la red de comunicación e información. Limitaciones para adquisición de equipo en las áreas operativas del programa. Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios Satisfacción de beneficiarios, contar con bajos recursos que limitan la operación de un tamaño de muestra representativa.

			para recibir, procesar y transmitir la información generada. Satisfacción de beneficiarios Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso Satisfacción de Beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada.		
Apoyo la Vivienda Rural.	No contiene estrategia la Regla de operación del componente	No contiene las acciones que se implementarán en un contexto determinado para lograr la meta	Difusión del programa. Propuesta para modificación de la normatividad. Utilizar para la difusión del programa en medida de lo posible las tecnologías de la información y comunicación (TICs).	Reducir los costos de operación del programa. Reducir el tiempo del proceso de recepción, análisis, transmisión y almacenamiento de la información.	Limitaciones de cobertura en la red de comunicación e información. Limitaciones para adquisición de equipo en las áreas operativas del programa.

			Solicitud de Apoyos. Propuesta para modificación de la normatividad. Utilizar para el proceso de solicitud de apoyos, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada Seguimiento a beneficiarios. Propuesta para modificación de la normatividad. Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso de seguimiento a beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada. Satisfacción de beneficiarios Propuesta para	Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, se espera primero poder generar una meta numérica y con ello generar un arreglo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir la meta.	Respecto a la definición del tamaño de muestra para el Seguimiento a beneficiarios, Satisfacción de beneficiarios, contar con bajos recursos que limitan la operación de un tamaño de muestra representativa.
--	--	--	---	---	--

			modificación de la normatividad. Incluir una metodología para determinar el tamaño de la muestra de seguimiento a beneficiarios. Utilizar para el proceso Satisfacción de Beneficiarios, en medida de lo posible las TICs para recibir, procesar y transmitir la información generada.		
--	--	--	---	--	--

Anexo X. Valoración de procesos

Este anexo será llenado por los evaluadores una vez concluida la evaluación. Los criterios para responder se basarán en los resultados y la evidencia encontrada. Las respuestas deben ser justificadas y presentar referencias a los resultados reportados en el informe de evaluación.

Indicador	Resultado en porcentaje y justificación del evaluador
Porcentaje de procesos que son eficaces	De acuerdo a la tabla contenida en el Capítulo V, dicho valor resulta de la evaluación de eficacia de los componentes. PROMEDIO: 85%
Porcentaje de procesos suficientes	De acuerdo a la tabla contenida en el Capítulo V, dicho valor resulta de la evaluación de eficacia de los componentes. PROMEDIO: 100%

Anexo XI. Metodología de evaluación

Determinación de los Diseños Muestrales para la Evaluación de Procesos de los Programas Agropecuarios 2014

La información para conformar el marco muestral proviene de las bases de datos oficiales de solicitudes de apoyos proporcionadas por las diferentes áreas de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México (SEDAGRO), correspondientes al ejercicio presupuestal 2014.

El marco muestral de beneficiarios para cada uno de los Programas/Componentes está conformado por el número de personas físicas y morales apoyadas por medio de los distintos programas que opera el Gobierno del Estado de México a través de la SEDAGRO, principalmente en los subsectores Agrícola, Pecuario y Acuícola, con folio único de solicitud de apoyo pagada. La unidad de muestreo es equivalente a cada solicitud apoyada.

Con base en los métodos de muestreo probabilístico se aplicó un muestreo aleatorio simple (M.A.S.)¹ con una confiabilidad del 95% y una precisión del 10%, esto en razón de tratarse de una Evaluación de Procesos en que los niveles de confiabilidad no se requieren de mayor precisión.

Criterios Generales para la Selección de la muestra

En el universo de la muestra en todas las bases de los beneficiarios de los apoyos se excluyeron aquellos municipios que tienen problemas sociales que dificultan el levantamiento de información, así como municipios conurbados a la Ciudad de México o con un alto desarrollo urbano.

Criterios Específicos para la Selección de la muestra

En forma particular se aplicaron criterios a cada una de las bases proporcionadas para la selección de las muestras en función de enfocar más la elección de aquellas que garantizarán la obtención de información relevante para la generación de resultados en la evaluación, estos criterios se especifican en el siguiente cuadro:

PROGRAMA / COMPONENTE	CRITERIOS
FOMENTO A PRODUCTORES:	
ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES	
Constitución	Se consideraron las 10 organizaciones con mayor número de socios

¹ El muestreo aleatorio simple (M.A.S.) es una técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, no se consideran estratificaciones y por lo tanto todos los elementos del marco muestral tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra. Por lo que el sorteo (selección) es igualitario entre los individuos del universo: se asigna a cada persona y/o organización una probabilidad con un número correlativo el cual es seleccionado al azar.

Reestructuración	Se consideró el total de beneficiarios
Perfeccionamiento	Se consideraron las 10 organizaciones con mayor número de socios
Reconocimiento Empresarial	Se consideró el total de beneficiarios
CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS AGROINDUSTRALES	Se consideró el total de beneficiarios
APOYOS ECONÓMICOS A LOS PRODUCTORES PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS	Se consideraron aquellos apoyos que tienen relación al sector agropecuario y otorgados en más de 20 por municipio
APOYO A LA MUJER EN AREAS RURALES	Se consideraron los municipios en que se destinaron más de 20 apoyos
APOYO A LA VIVIENDA RURAL	Se consideró el total de beneficiarios

Número de muestras y selección

Se determinó el número de muestras por medio del método estadístico aplicado, estableciéndose un total de 317 muestras para 5,816 elementos en el universo total. El detalle del número de muestras por Programa / Componente se presenta en el siguiente cuadro:

PROGRAMA / COMPONENTE	UNIVERSO	MUESTRAS
FOMENTO A PRODUCTORES:	5,816	317
ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES	158	37
Constitución	86	10
Reestructuración	9	9
Perfeccionamiento	55	10
Reconocimiento Empresarial	8	8
CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS AGROINDUSTRALES	105	50
APOYOS ECONÓMICOS A LOS PRODUCTORES PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS	96	50
APOYO A LA MUJER EN AREAS RURALES	883	87
APOYO A LA VIVIENDA RURAL	4,574	93

Posteriormente se realizó la distribución aleatoria de las muestras considerando dos regiones:

1. Región Oriente: comprendida por los municipios que atienden las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO en la zona oriente del Estado, siendo estas:
 - a. Jilotepec.
 - b. Zumpango.
 - c. Teotihuacán.
 - d. Tepotzotlán.

- e. Texcoco.
 - f. Amecameca.
2. Región Poniente: comprendida por los municipios que atienden las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO en la zona poniente del Estado, siendo estas:
- g. Atlacomulco.
 - h. Metepec.
 - i. Valle de Bravo.
 - j. Ixtapan de la Sal.
 - k. Tejupilco.

La distribución geográfica de las Delegaciones Regionales de la SEDAGRO en el Estado de México se presenta en la siguiente figura:



Como resultado de esta selección aleatoria, del total del universo muestral (5,816 elementos) se obtuvo la siguiente distribución:

PROGRAMA / COMPONENTE	Región Oriente	Región Poniente	Total de Muestras
FOMENTO A PRODUCTORES:	52	265	317
ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES	10	27	37



Constitución	2	8	10
Reestructuración	3	6	9
Perfeccionamiento	1	9	10
Reconocimiento Empresarial	4	4	8
CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS AGROINDUSTRALES	27	23	50
APOYOS ECONÓMICOS A LOS PRODUCTORES PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS	0	50	50
APOYO A LA MUJER EN AREAS RURALES	0	87	87
APOYO A LA VIVIENDA RURAL	15	78	93

Una vez determinada la muestra por programa/componente para cada una de las regiones en que se dividió el Estado (región oriente y poniente), se consideraron aquellas localidades en que se concentraron el mayor número de apoyos, esto en razón a la dispersión detectada en las bases de información en las que se tienen un alto porcentaje de localidades con un solo apoyo del total ofertado por la SEDAGRO.

En relación a los reemplazos se consideró un porcentaje del 20% bajo los siguientes criterios:

1. Los reemplazos son beneficiarios seleccionados por sustitución a los de la muestra, ante los siguientes casos:
 - Fallecimiento.
 - Migración.
 - No se encuentra en óptimas condiciones físicas o de salud para proporcionar información.
 - No es posible su localización.
 - No proporciona información.
 - Seguridad del personal de campo (encuestador).
2. La selección de reemplazos se realiza bajo el mismo procedimiento de selección de la muestra, con la finalidad de conservar la aleatoriedad y garantizar las características del muestreo probabilístico propuesto.
 - Es importante que el reemplazo se aplique dentro del subsector y tipo de apoyo que le corresponda al beneficiario seleccionado en la muestra.
 - En caso de que no se cuente con el reemplazo con las características indicadas en el inciso anterior, se reemplazará por un beneficiario dentro del mismo subsector, pero con tipo de apoyo distinto al del beneficiario seleccionado en la muestra, lo que mantiene congruencia con el diseño estratificado.