

# Proyecto Evaluación Alianza para el Campo



## Informe de Evaluación de Consistencia y Resultados 2007

Alianza para el Campo



MÉXICO



México, Marzo de 2008



# Proyecto Evaluación Alianza para el Campo

Informe de Evaluación  
de Consistencia y  
Resultados 2007

**Alianza para el Campo**





**Ing. Alberto Cárdenas Jiménez**  
Secretario

**Ing. Francisco López Tostado**  
Subsecretario de Agricultura

**Ing. Antonio Ruiz García**  
Subsecretario de Desarrollo Rural

**Dr. Everardo González Padilla**  
Coordinador General de Ganadería

**Ing. Ramón Corral Ávila**  
Comisionado Nacional de Acuacultura y Pesca

**MVZ. Enrique Sánchez Cruz**  
Director en Jefe del SENASICA

**Ing. Fernando Garza Martínez**  
Coordinador General de Enlace y Operación

**Lic. David Cuevas García**  
Coordinador General de Delegaciones

**MVZ. Renato Olvera Nevárez**  
Director General de Planeación y Evaluación

**Lic. Verónica Gutiérrez Macías**  
Directora de Diagnóstico y Planeación de Proyectos

**Ing. Jaime Clemente Hernández**  
Subdirector de Análisis y Seguimiento





**ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS  
PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN**

**Norman Bellino**

Representante de FAO en México

**Salomón Salcedo Baca**

Oficial Técnico

**Alfredo González Cambero**

Director Técnico Nacional

**Rodrigo Velasco González**

Consultor



## Resumen Ejecutivo

El Programa Alianza para el Campo ha sido uno de los principales instrumentos de la política agropecuaria y de desarrollo rural en México. El Programa agrupa varios instrumentos de fomento a la inversión productiva en zonas rurales, tanto para bienes privados de capital como bienes públicos (transferencia de tecnología, capacitación, consolidación de organizaciones, servicios de información y sanidad e inocuidad agroalimentaria, entre otros). Alianza para el Campo cuenta con cuatro fuentes diferentes de financiamiento: Gobierno Federal, Gobiernos Estatales, Gobiernos Municipales y Productores del sector rural.

### Diseño de Alianza para el Campo

El Programa Alianza para el Campo cumplió 11 años de operación, en el transcurso de los cuales ha sufrido transformaciones sustanciales. No existe, sin embargo, un documento que pueda ser considerado formalmente como el diseño del Programa; siendo las Reglas de Operación las que han cumplido con esta función. No obstante la falta de un diseño formal, los objetivos sectoriales guardan estrecha relación con los objetivos de Alianza expresados en sus Reglas de Operación, ya que los problemas que atiende el Programa se han mantenido vigentes a lo largo de la existencia de Alianza.

Recientemente, SAGARPA elaboró una Matriz de Indicadores para Alianza para el Campo, la cual es consistente en su mayor parte. Sin embargo, debido a que en la Matriz no se incluyeron aspectos de la operación descentralizada del Programa, la lógica vertical de la Matriz no se sostiene en su totalidad. Esta ausencia es substancial, dado que parte central del diseño de Alianza para el Campo lo constituye su operación descentralizada, donde cada entidad federativa tiene atribuciones, tales como la definición de la población objetivo, que le permiten operar el Programa de acuerdo a las necesidades específicas locales.

En cuanto a la correspondencia de las Reglas de Operación con la Matriz de Indicadores, ésta no refleja adecuadamente todos los elementos de diseño contenidos en las Reglas, destacando la ausencia del aspecto descentralizado de la operación del Programa.

Existen amplios espacios de complementariedad con otros Programa, de SAGARPA y otros, que generarían importantes sinergias en caso de aprovecharse. Asimismo, existe también duplicidad con otros programas de SAGARPA, de SRA y, en menor medida, de SEDESOL.

### Planeación estratégica

En lo referente a la planeación estratégica del Programa, ésta se limita a suscribir los Anexos Técnicos anuales, los cuales funcionan más como instrumentos de presupuestación que de planeación, razón por la cual sólo contienen indicadores de tipo financiero. No se encontraron estrategias ni planes de trabajo con horizontes mayores al ejercicio, ni instrumentos que planteen en cada entidad federativa indicadores de resultados ni metas de desempeño de corto, mediano o largo plazo. Además, Alianza para el Campo aún no cuenta con matrices de indicadores al nivel estatal, lo cual es de importancia considerando que la operación del Programa es estatal, Por tal razón, no es posible medir el desempeño en las entidades federativas, y dado que el Programa sólo colecta información físico-financiera de corto plazo, las asignaciones presupuestales se realizan con base en el ejercicio financiero del año inmediato anterior y no con base en el desempeño del Programa.

Un aspecto importante de señalar es la secuencia de las evaluaciones externas del Programa que desde 1998 ha realizado la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), y al nivel estatal han sido llevadas a cabo por diversas entidades evaluadoras. Los ámbitos abordados en dichas evaluaciones han sido los de gestión y de impactos y existe evidencia de que el Programa instrumentó algunas de las recomendaciones hechas por las evaluaciones para mejorar el diseño y desempeño. Tal es el caso de la recomendación de agrupar los programas que formaban parte de Alianza para el Campo, o sugerencias específicas a los estados tales como mayor posicionamiento de ciertos subprogramas, ajustes en el circuito operativo, mejoras en las convocatorias, y descentralización de dictamen de solicitudes, entre otras. Además, partir del año 2006 SAGARPA instrumentó un sistema en línea para dar seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones estatales externas.

## Cobertura y focalización

En materia de Cobertura y Focalización se encontró que tanto la población potencial como la población objetivo no han sido determinadas satisfactoriamente. En el caso de la población potencial, su definición es muy amplia y será hasta en 2008, una vez terminado el Censo Agropecuario, que se tengan elementos para cuantificar el total de esta población. Respecto a la población objetivo, la responsabilidad de definirla recae en cada entidad federativa, de acuerdo al tipo de población que desea atender, considerando la caracterización contenida en las Reglas de Operación como un marco general. Estas definiciones estatales, sin embargo, no se han realizado, por lo que la estimación de la demanda de apoyos de la población beneficiaria, en cada entidad federativa, se realiza con base en el histórico presupuestal. En ese sentido, se tienen limitantes para determinar si la población atendida corresponde con la población objetivo.

En 2007 se entregó un estimado de 768 mil apoyos entre Fomento Ganadero, Fomento Agrícola y Desarrollo Rural de Alianza para el Campo. No es posible, sin embargo, establecer el número de distintas personas beneficiadas, ya que el Programa permite otorgar varios beneficios a una misma persona y en los registros no establece esa distinción. En este marco, se destaca la ausencia de una estrategia de cobertura para Alianza para el Campo, misma que debería abordar el porcentaje de la población objetivo que el Programa deberá atender en determinados plazos. Establecer una estrategia así requiere, sin embargo, de una definición precisa de la población objetivo en cada estado. Es evidente que Alianza para el Campo ha atendido, de maneras diversas, a personas con actividades productivas en el sector rural. Sin embargo, es necesario definir criterios más específicos con el fin de focalizar los recursos hacia la población que se desea atender.

## Operación del Programa

Alianza para el Campo otorga a los estados un amplio margen de autonomía en la operación. Esta característica permite que los procesos (tales como recepción de solicitudes, definición de tipos de apoyo y selección de beneficiarios) se lleven a cabo de diferente manera al interior de cada entidad federativa, sin detrimento de la reglamentación nacional que los rige,

ya que las Reglas de Operación permiten a cada estado definir la forma en que llevarán a cabo dichos procesos.

La estructura organizacional está compuesta por las oficinas centrales de SAGARPA, sus Delegaciones, los Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER); las Secretarías o instancias de los gobiernos estatales encargadas de asuntos agropecuarios y sus representaciones dentro de los estados; los gobiernos municipales; las oficinas de participación pública–privada, tales como los comités de sanidad vegetal, de salud animal, de sanidad acuícola y de inocuidad alimentaria, así como las Fundaciones Produce. El amplio abanico de instancias y organizaciones que participan en la implementación de Alianza para el Campo hacen complejas las relaciones institucionales, pero también ayudan a acercar el Programa a los usuarios y a las necesidades agropecuarias locales.

Alianza para el Campo no ha tenido modificaciones significativas en los últimos tres años. Con la excepción de algunos estados, tampoco se han implementado acciones significativas de manera generalizada en los estados tendientes a mejorar la operación del Programa. De los estados que han instrumentado mejoras en su operación, especial mención merece Sonora, el cual estandarizó sus criterios de atención de solicitudes mediante esquemas de calificación cuantitativa, lo que ha mejorado la asignación de recursos, la focalización de las inversiones y la transparencia en los procedimientos del Programa.

Uno de los procesos operativos que presenta retrasos importantes en su ejecución es el de la entrega de apoyos. Ello se debe a que el Programa no entrega recursos financieros sino hasta después de que el beneficiario haya realizado la inversión, contra entrega de la factura, lo cual implica retrasos cuando los beneficiarios no cuentan con la liquidez necesaria, excluyendo, en ocasiones, a quienes no cuentan con los recursos para cubrir su aportación.

Los procesos de análisis de las solicitudes de inversión presentan importantes áreas de mejora, tales como el análisis de factibilidad técnica y económica, y verificación y seguimiento en campo de las obras.

La operación se apoya en un sistema de información del sector rural (SISER) que permite hacer seguimiento de las solicitudes, su proceso de dictamen, los pagos que se realizan a los

beneficiarios y otras acciones realizadas. Sin embargo, no en todos los estados se alimenta este sistema de manera completa. Por este motivo, la información total del Programa no se encuentra disponible al nivel nacional, la cual de existir permitiría estimar el total de la demanda del Programa, así como contar con información completa y relevante de los beneficiarios y de aquellos solicitantes que no fueron apoyados.

En el ámbito de la operación, destaca la falta de un cálculo de los costos de operación del Programa y el hecho de que no se haya realizado para Alianza un cálculo costo–efectividad.

Del análisis de la eficacia y eficiencia en los procesos del Programa se infiere que la eficacia mejoraría si los servicios de Alianza se brindaran de manera conjunta, aprovechando adecuadamente la complementariedad establecida, por diseño, entre sus distintos programas, y no de manera aislada como se ha venido haciendo. La eficiencia aumentaría si se sustituyeran los actuales mecanismos de aprobación de solicitudes por métodos más sistemáticos que liberen tiempo a los funcionarios y aporten transparencia.

Por lo que a transparencia y rendición de cuentas se refiere, el Programa no ha mostrado un buen desempeño en cuanto al funcionamiento de las Controlarías Sociales, contempladas en las Reglas de Operación para tal efecto.

### Percepción de la población objetivo

El Programa no cuenta con un mecanismo sistemático para conocer la percepción de su población objetivo, en gran parte por no tener clara la definición de ésta, pero además por no hacer seguimiento del grado de satisfacción de sus usuarios. Ante esto se sugiere que el Programa recoja, en un proceso de seguimiento, las percepciones que tanto los beneficiarios como los no beneficiarios tienen del Programa.

### Resultados

A la fecha de este informe, no se han conocido los cálculos de los indicadores de la Matriz para el ejercicio 2007, razón por la cual no fue posible establecer el grado de avance del Programa y los resultados que alcanzó. El Programa únicamente recoge información sobre sus metas físicas y financieras por Programa y subprograma, lo cual no tiene una orientación

a resultados por lo que no es posible calcular los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que fueron establecidos con la intención de medir el desempeño del Programa.

Las evaluaciones externas han jugado un papel importante en la medición del logro del Propósito del Programa. Estas evaluaciones han encontrado evidencia de que el ingreso de los beneficiarios de Alianza para el Campo ha aumentado, lo cual es el objetivo del Programa. No obstante, si bien la evidencia disponible concluye que existe un aumento en los ingresos de los beneficiarios, y por lo tanto en el objetivo del Programa, la magnitud de estos impactos es modesta en proporción con los recursos invertidos.

Por otra parte, estas mediciones de impactos no tienen un alto nivel de rigurosidad al no contar con comparaciones contrafactuales, lo cual en parte se debe a la multiplicidad de tratamientos y a la cambiante población beneficiaria, característico del Programa, lo que ha dificultado, por diseño, realizar una evaluación rigurosa de impactos. Las aproximaciones realizadas a la fecha para medir el avance en el logro de los objetivos, no obstante, son las mejores posibles dadas las mencionadas restricciones y las de mayor costo-eficiencia para este Programa.

## Índice

Introducción .....	1
Características del Programa .....	3
Capítulo 1 Evaluación del Diseño .....	5
Capítulo 2 Planeación estratégica .....	39
Capítulo 3 Cobertura y focalización .....	53
Capítulo 4 Operación .....	61
Capítulo 5 Percepción de la población objetivo .....	97
Capítulo 6 Resultados.....	101
Capítulo 7 Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones.....	107
Capítulo 8 Conclusiones .....	119
Bibliografía.....	123
Anexos.....	125
Anexo 1 Formato INV01-07 Características Generales del Programa .....	125
Anexo 2 Objetivos Estratégicos de SAGARPA .....	133
Anexo 3 Entrevistas .....	135
Anexo 4 Instrumentos de recolección de información .....	137
Anexo 5 Bases de datos utilizadas.....	139
Anexo 6 Propuesta de Matriz de Indicadores.....	141
Anexo 7 Características de los indicadores .....	167
Anexo 8 Propuesta de los mecanismos de definición de metas e indicadores. ....	169
Anexo 9 Factibilidad de los instrumentos propuestos para determinar la población potencial y objetivo .....	171
Anexo 10 Población atendida.....	173
Anexo 11 Avance Físico y Financiero .....	187
Siglas .....	193

## Índice de cuadros

Cuadro 1. Indicadores de la Matriz de Marco Lógico de Alianza para el Campo.....	45
Cuadro 2. Presupuesto de Alianza para el campo y avance financiero al 30 de noviembre 2007, según fuente de financiamiento .....	48
Cuadro 3. Evaluaciones externas realizadas al Programa. ....	50
Cuadro 4. Población atendida por el Programa. ....	55
Cuadro 6. Costo de operación de Alianza para el Campo .....	81
Cuadro 7. Costo de operación de Alianza para el Campo .....	82
Cuadro 8. Avance financiero al 31 de diciembre 2007 .....	86
Cuadro 9. Porcentaje de aportaciones al programa según presupuesto convenido de Alianza para el Campo .....	87
Cuadro 10. Principales impactos de Alianza por tipo de beneficiarios.....	103

## Índice de figuras

Figura 1. Evolución de la inversión total de Alianza según fuente de financiamiento 1996-2006 .....	48
---	----

## Introducción

El presente documento muestra la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Alianza para el Campo 2007, de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública, establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

### *Objetivo de la evaluación*

Evaluar la consistencia del Programa Alianza para el Campo en lo que se refiere a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población objetivo y resultados del Programa con el objeto de retroalimentar su diseño e implementación.

### *Metodología de evaluación*

Acorde con la metodología emitida para efectos de esta evaluación, se realizó un trabajo de gabinete consistente en la revisión y análisis de información documental que refiere al Programa Alianza para el Campo. Los hallazgos y conclusiones de esta información se realizan en el marco de la metodología de Matriz de Marco Lógico (MML).

La evaluación está integrada por las respuestas a 100 preguntas establecidas en los términos de referencia. Gran parte de estas preguntas exigen respuestas binarias y por tanto se contestan de manera categórica, de acuerdo con los “Criterios generales para dar respuesta a las preguntas de la Evaluación de Consistencia y Resultados de los Programas Federales”, emitidos por el CONEVAL. En su desarrollo, cada respuesta aclara, fundamenta y en algunos casos matiza la respuesta binaria.

El documento inicia por una breve descripción del Programa evaluado para después tratar en cada Capítulo los seis temas de la evaluación: Diseño, Planeación Estratégica, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Objetivo y Resultados, respectivamente. El Capítulo 7 destaca las fortalezas y debilidades del Programa así como las recomendaciones de esta evaluación. Finalmente, en el Capítulo 8 se presentan las conclusiones.



## Características del Programa

El Programa Alianza para el Campo comenzó su operación en el año 1996, en el contexto de la Alianza para la Recuperación Económica firmada en octubre de 1995. Los objetivos principales de la Alianza fueron, en ese momento: “aumentar progresivamente el ingreso de los productores, incrementar la producción agropecuaria a una tasa superior a la del crecimiento demográfico, producir suficientes alimentos básicos para la población y fomentar las exportaciones de productos del campo.”<sup>1</sup> Este Programa estableció medios claros para incrementar la productividad del campo mexicano, a partir de las libres decisiones de los productores: “facilitar el acceso a nuevas tecnologías, fomentar la capitalización del campo y promover la calidad de sus recursos humanos a través de la capacitación”.<sup>2</sup>

Con el transcurso del tiempo, la Alianza se fue convirtiendo en un conjunto de programas, según el tipo de apoyo que cada uno brindaba. A partir del ejercicio 2003, Alianza para el Campo se reestructuró en siete programas, algunos con subprogramas: Fomento Agrícola; Fomento Ganadero; Desarrollo Rural; Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria; Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable; Acuicultura y Pesca y el Fondo de Estabilización, Fortalecimiento y Reordenamiento de la Cafeticultura. Alianza para el Campo incluye apoyos para la inversión en **bienes privados** de capital, así como estrategias para el impulso de **bienes públicos**.

Alianza opera bajo un **arreglo institucional federalizado**, en que las principales decisiones de gestión para cada entidad federativa se toman de manera colegiada entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y la dependencia correspondiente del gobierno estatal. Varios aspectos operativos son responsabilidad de los gobiernos estatales, mientras que otros corresponden a la Delegación de SAGARPA en la entidad, en una estrategia de **operación descentralizada** en la que los procedimientos operativos varían de un estado a otro.

---

<sup>1</sup> Discurso de Ernesto Zedillo Ponce de León, Los Pinos, 31 de octubre 1995.

<sup>2</sup> Misma fuente.

Un rasgo característico de Alianza para el Campo (APC) es el de la **coinvertión**, ya que en este Programa concurren recursos del gobierno federal, de los gobiernos de los estados y de los beneficiarios mismos.

Estas características, aunadas al cúmulo de conceptos de apoyo y a la magnitud de los recursos involucrados, hacen de la Alianza para el Campo un Programa de singular complejidad.

De acuerdo con el diseño de Alianza para el Campo, la caracterización de la **población objetivo** debe realizarse en cada entidad federativa, en virtud del carácter federalizado del Programa. La identificación del público objetivo, aspecto estrechamente vinculado con la focalización de apoyos, es crucial para maximizar los impactos en un Programa de este tipo. Estos temas no han sido satisfactoriamente resueltos en la mayoría de los estados. Por este motivo, en el otorgamiento de apoyos del Programa han predominado criterios casuísticos en lugar de estrategias tendientes a lograr la mayor incidencia en el logro de los objetivos del Programa. Adicionalmente, los mecanismos de operación y asignación de recursos, que se habían implementado para los apoyos a bienes privados, han dificultado el ejercicio del gasto en los programas que tienen como instrumento apoyos para inversiones en bienes públicos.

## Capítulo 1

### Evaluación del Diseño

**Pregunta 1. ¿El problema o necesidad prioritaria al que va dirigido el Programa está correctamente identificado y claramente definido?**

**Respuesta: Sí**

Actualmente, el problema central de que Alianza para el Campo busca atender ha sido claramente definido como “Bajo nivel de capitalización en el campo”.<sup>3</sup>

Como consecuencia de este problema se tiene una “baja competitividad en el sector agroalimentario”, que a su vez conlleva a un “bajo nivel de ingresos de la población rural”.

Entre las causas del problema se menciona la insuficiente infraestructura pública, escasas fuentes de financiamiento y la falta de organizaciones.

Para efectos de esta evaluación, el problema prioritario está correctamente identificado, además de contar el árbol de problemas con una sólida lógica causal en sus “ramas” o efectos. Aun podría mejorar la identificación de las “raíces” o causas.

---

<sup>3</sup> Árbol de problemas entregado al equipo evaluador.

**Pregunta 2. ¿Existe un diagnóstico actualizado y adecuado, elaborado por el Programa, la dependencia o entidad, sobre la problemática detectada que sustente la razón de ser del Programa?**

**Respuesta: No**

El análisis de problemas, como parte del proceso para el diseño de un proyecto o programa, requiere de diagnósticos sobre la problemática que da razón de ser al Programa; es decir, sobre las causas y efectos de una necesidad particular identificada.

Si bien dicho diagnóstico no se realizó como parte del proceso del diseño de la Alianza para el Campo, SAGARPA ha elaborado varios diagnósticos sectoriales, siendo la última versión la que se publicará como parte del Programa Sectorial 2007–2012. En estos diagnósticos se encuentran elementos de la problemática que atiende Alianza para el Campo, referidos a las asimetrías regionales, el bajo ingreso de los productores rurales, la presencia de grupos de población vulnerable y la falta de competitividad de varias de las cadenas agroalimentarias. Sin embargo; puesto que Alianza opera desde 1996, con cambios en sus Reglas de Operación en 2003, no podría considerarse que los elementos de diagnóstico considerados en el Plan Sectorial actual sustenten la razón de ser de Alianza para el Campo, de acuerdo con el marco metodológico de esta evaluación. Tampoco sería adecuado considerarse como los elementos de diagnóstico que dieron origen al diseño de Alianza debido, además, al carácter general de dicho diagnóstico.

Además, las evaluaciones externas al Programa, que si bien no son elaboradas por la Dependencia, son contratadas por ella y contienen información que describe el entorno en el que se desarrolla el sector agropecuario y rural. Si bien esta información no tiene la finalidad de “sustentar la razón de ser del Programa”, sí se encuentran elementos que identifican la problemática que atiende el Programa. La inclusión de esta información en las evaluaciones externas tiene el objeto de analizar la pertinencia de los conceptos de apoyo que ofrece el Programa en relación con los problemas identificados en el entorno.

**Pregunta 3. ¿El Fin y el Propósito del Programa están claramente definidos?****Respuesta: Sí**

El Fin de un Programa corresponde a la descripción de cómo el Programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución del problema de desarrollo o a la consecución de objetivos estratégicos de la institución en la cual se encuentra circunscrito el Programa. Por su parte, el Propósito del Programa corresponde al resultado directo que se espera alcanzar en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los Componentes producidos o entregados por el Programa<sup>4</sup>.

En ese sentido, El Fin y el Propósito de Alianza para el Campo se encuentran claramente definidos en la Matriz de Marco Lógico (MML) de dicho Programa, conteniendo los correspondientes enunciados de manera clara. El Fin establece “Contribuir a mejorar los ingresos de los productores incrementando la presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos”. Por su parte, el Propósito plantea el “Incremento del ingreso de la población que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero, preferentemente de bajos ingresos, a través de apoyos en actividades rentables y sustentables para mejorar el nivel de vida de la sociedad rural”. Tanto el Fin como el Propósito guardan lógica vertical.

---

<sup>4</sup> Términos de referencia, Evaluación de Consistencia y Resultados, anexo 2.

**Pregunta 4. ¿El Fin y el Propósito corresponden a la solución del problema?**

**Respuesta: Sí**

El problema central identificado por el Programa es el bajo nivel de capitalización en el campo, lo que ocasiona una baja productividad y por lo tanto un bajo nivel de ingresos en la población rural. El aumento en los ingresos de esta población es lo que está expresado tanto en el Fin como en el Propósito de Alianza, por lo cual ambos niveles de objetivos están orientados a la solución del problema identificado.

**Pregunta 5. ¿El Programa cuenta con evidencia de estudios o investigaciones nacionales y/o internacionales que muestren que el tipo de servicios o productos que brinda el Programa es adecuado para la consecución del Propósito y Fin que persigue el Programa? De no ser así, el evaluador deberá investigar y, de existir, presentar dicha evidencia.**

**Respuesta: Sí.**

Las evaluaciones externas de la Alianza para el Campo, tanto en los estados como al nivel nacional, valoran positivamente los impactos que el Programa ha tenido en el ingreso de la población beneficiaria<sup>5</sup>.

Conviene especificar que, además de fomentar la capitalización de los productores mediante inversiones físicas, Alianza para el Campo incluye conceptos de apoyo para inversiones estatales en bienes públicos –como salud animal, sanidad vegetal, desarrollo de capacidades y sistemas de información– cuyo objetivo es potenciar el impacto de las inversiones privadas. Por ejemplo, en la evaluación nacional del ejercicio 2005 se concluye que el ingreso de los beneficiarios aumentó más cuando el apoyo para capitalización fue acompañado de apoyos para el desarrollo de capacidades. Vale la pena mencionar también que los apoyos dirigidos hacia las actividades no agropecuarias, contemplados en la estrategia de Desarrollo Rural, han tenido un impacto significativo en el ingreso de los beneficiarios (29.4%).<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Consultar [www.sagarpa.gob.mx/info/Programas/evaluación](http://www.sagarpa.gob.mx/info/Programas/evaluación) o [www.evalalianza.org.mx](http://www.evalalianza.org.mx)

<sup>6</sup> FAO – SAGARPA, Evaluación Nacional de Alianza para el Campo 2005, Informe General, México septiembre 2006, p. 50.

**Pregunta 6. Con base en los objetivos estratégicos de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa, ¿a qué objetivo u objetivos estratégicos está vinculado o contribuye el Programa? \***

Alianza para el Campo contribuye al logro del tercer objetivo estratégico de los cinco que la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) ha definido para el periodo 2007-2012. Este objetivo estratégico establece “Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos”. La vinculación de Alianza con los objetivos estratégicos de la Dependencia, establecidos en el Plan Sectorial, es evidente, ya que el Fin del Programa establece “Contribuir a mejorar lo ingresos de los productores incrementando la presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos”.

**Pregunta 7. Con base en lo anterior, analizar y evaluar si existe una relación lógica del Programa con los objetivos nacionales del Plan Nacional de Desarrollo. \***

El Programa Alianza para el Campo sí contribuye a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007–2012, en particular al Objetivo Nacional 5 que establece “Reducir la pobreza extrema y asegurar la igualdad de oportunidades y la ampliación de capacidades para que todos los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida y tengan garantizados alimentación, salud, educación, vivienda digna y un medio ambiente adecuado para su desarrollo tal y como lo establece la Constitución”.

Adicionalmente, Alianza para el Campo contribuye a varios de los objetivos mencionados en el capítulo 2.7 Sector Rural, del PND:

Contribuye al Objetivo 7 financiando capacitación e incrementando la capitalización de productores agropecuarios y pescadores, muchos de los cuales viven en zonas rurales. Al Objetivo 8 contribuyen los programas de sanidad e inocuidad agrícola, pecuaria, acuícola y pesquera que son parte de Alianza para el Campo.

El Programa destina recursos a la integración de comités sistema producto, cuya meta es vincular productores primarios con los eslabones que generan más valor, lo cual es parte del Objetivo 9. Tiene subprogramas que buscan la conservación de suelo y agua, apoyando Componentes afines, contribuyendo así al Objetivo 10.

Finalmente, con respecto al Objetivo 11, Alianza contribuye a la estrategia 11.2 fomentando la creación y participación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable. Por su forma federalizada de operar el Programa, cumple con la estrategia 11.3: “Cooperar con los gobiernos estatales para implementar las políticas enfocadas al medio rural”.

### **Pregunta 8. ¿Las Actividades del Programa son suficientes y necesarias para producir cada uno de los Componentes?**

#### **Respuesta: No**

Las Actividades son todas necesarias, pero no parecen suficientes. Casi todas las Actividades están formuladas en el sentido de otorgar apoyos; sin embargo, el solo otorgamiento de apoyos no garantiza que efectivamente se produzcan los Componentes.

A manera de ejemplo, el Componente “Productores y organizaciones capacitados” consta de cuatro Actividades: “Otorgamiento de apoyos para asistencia técnica y capacitación a productores, (...) para capacitación en el cultivo, manejo y uso sustentable de las actividades acuícolas y pesqueras, (...) para servicios profesionales sobre diseño y operación de proyectos productivos, (...) para servicios profesionales para la asistencia técnica de un ciclo productivo de acuicultura.”

Sin embargo, en el diseño de Alianza para el Campo son las entidades federativas las que deben realizar las actividades tendientes a **convertir** los apoyos que otorga la federación en los **Componentes** del Programa: en este ejemplo, productores y organizaciones capacitados. Este es un aspecto clave en el diseño de APC y una de sus fortalezas.

En ese sentido, SAGARPA no es la sola responsable de los resultados del Programa. Hacen falta en la Matriz de Indicadores las Actividades correspondientes a la planeación participativa y concertación de objetivos de manera que la federación y las entidades federativas se vinculen para el logro de objetivos comunes, lo cual es un aspecto **fundamental** para que exista efectividad en la producción de servicios o Componentes. Esta omisión tiene como resultado que en la mayoría de los estados se opere de una manera inercial y hacia el logro de objetivos diferentes y no compartidos.

**Pregunta 9. ¿Los Componentes son necesarios y suficientes para el logro del Propósito?**

**Respuesta: No**

Los Componentes incluidos en la Matriz de Indicadores son todos necesarios. Sin embargo, debido al carácter descentralizado de Alianza para el Campo y su operación federalizada, hace falta un Componente de **instituciones fortalecidas para la planeación participativa** realizada en conjunto entre la federación y las entidades federativas. El sentido de tal Componente sería el establecimiento de rumbos y metas comunes para la Alianza para el Campo, concertados entre las partes, de manera que las Actividades que se realicen en cada estado contribuyan al logro de los otros Componentes y, por ende, del Propósito establecido en la Matriz de Indicadores. Estas metas comunes y concertadas son fundamentales, dado que el diseño de Alianza para el Campo establece una gestión descentralizada.

El Componente de planeación participativa tendría como Actividades el establecimiento de incentivos para los estados, concertación, seguimiento a la operación, y evaluación e implementación de sus recomendaciones. Es fundamental establecer en el diseño los mecanismos de evaluación del desempeño de los operadores del Programa, así como los incentivos para el cumplimiento de tareas y logro de los objetivos del Programa o, en su caso, los procesos correctivos.

Por otra parte, el Propósito de Alianza para el Campo se lograría mediante los efectos conjuntos de todos sus Componentes. A manera de ejemplo, una interacción especialmente importante debería propiciarse entre el Componente 1 “Productores y organizaciones capacitados” y el Componente 9 “Prácticas sustentables introducidas”, estableciendo que la capacitación de productores incluya necesariamente la vertiente de la sustentabilidad.

**Pregunta 10. ¿Es claro y lógico que el logro del Propósito contribuye al logro del Fin?**

**Respuesta: Sí**

El logro del Propósito contribuye al logro del Fin, el cual establece “Contribuir a mejorar los ingresos de los productores incrementando la presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos”. Por su parte, el Propósito establece el “Incremento del ingreso de la población que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero, preferentemente de bajos ingresos, a través de apoyos en actividades rentables y sustentables para mejorar el nivel de vida de la sociedad rural”. Por lo que es evidente que el incremento del ingreso de los productores, sobre todo los de bajos ingresos, tendrá un impacto en el Fin, es decir es clara la lógica vertical al nivel de estos dos objetivos (Fin y Propósito).

**Pregunta 11. Considerando el análisis y la evaluación realizados en este punto, ¿la lógica vertical de la matriz de indicadores del Programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna del Programa es clara?**

**Respuesta: No**

El no haber incluido de manera explícita el carácter federalizado y descentralizado en la operación de Alianza para el Campo ocasiona una falla en la lógica vertical, especialmente en la brecha que existe entre el otorgamiento de apoyos monetarios y la producción de servicios o Componentes que beneficien a los productores rurales.

Esta brecha debería cubrirse con un Componente de **planeación participativa** y sus respectivas Actividades, entre la federación y cada una de las entidades federativas, como se describe en la respuesta a la pregunta 9.

Tanto el Fin como el Propósito están correctamente definidos, por lo que subsanando esta omisión, la lógica vertical de la Matriz de Indicadores se consideraría sólida.

**Pregunta 12. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse en el diseño del Programa y en su lógica interna. Estos cambios deberían reflejarse en la matriz de indicadores definitiva del Programa.\***

Abundando sobre la respuesta a la pregunta ocho, conviene agregar un Componente de planeación participativa que contemple Actividades de coordinación, seguimiento, evaluación y monitoreo, encaminadas a garantizar que los apoyos otorgados se conviertan en productos que lleven al logro del Propósito del Programa.

En estas Actividades adicionales habría que incluir la participación de otros actores, distintos a los de las oficinas centrales de SAGARPA, como podrían ser las Delegaciones de SAGARPA, los Gobiernos Estatales y municipales, y órganos desconcentrados como el INCA Rural, el CECADER y organizaciones civiles como las Fundaciones Produce y los Comités de sanidad vegetal o de salud animal.

En estricto sentido, esto requeriría una elaboración interinstitucional de la Matriz de Marco Lógico de la Alianza, lo cual, si bien implica un esfuerzo significativo de concertación entre organizaciones, le daría la solidez que el diseño del Programa requiere, pudiéndose esperar así el logro exitoso del Propósito y Fin de la Alianza. Una alternativa más práctica consiste en propiciar que en cada entidad federativa se elabore una Matriz de Indicadores para la operación estatal de Alianza para el Campo, la cual se derivaría de la Matriz elaborada por SAGARPA. Las matrices estatales serían auxiliares de la Matriz nacional, en el sentido de que detallarían mejor las acciones que se realicen en cada entidad. Esas acciones estarían orientadas a generar una contribución a los Componentes y Propósito de la Matriz nacional.

## 1.1 De la lógica horizontal de la matriz de indicadores

**Pregunta 13. En términos de diseño, ¿existen indicadores para medir el desempeño del Programa a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades e insumos?**

**Respuesta: Sí**

En cada nivel (Fin, Propósito, Componente y Actividades) de la Matriz de Marco Lógico de la Alianza para el Campo se cuenta con los indicadores, necesarios y suficientes, de desempeño.

**Pregunta 14. ¿Todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables?**

**Respuesta: No**

Todos los indicadores son **económicos** ya que, si bien algunos requieren costosas encuestas de beneficiarios, los recursos que se emplean en ello representan una porción modesta del presupuesto del Programa (1.5% aproximadamente). Todos los indicadores son **monitoreables** y, una vez mejorada su claridad como se describe abajo, todos serían **relevantes**.

La **claridad** es la característica que deja de cumplirse en algunos casos, particularmente por incongruencias entre el nombre del indicador y su fórmula de cálculo. Esta evaluación se realiza con base en el contenido de la Matriz de Indicadores solamente, ya que no se recibieron fichas técnicas de los indicadores. Como ejemplo, el enunciado del indicador para el Fin hace referencia a la “población rural” y la fórmula a la “población atendida”, lo cual le confiere cierta imprecisión. Aunque sea clara la intención que tiene el indicador de Propósito, no es totalmente claro en su enunciado y fórmula debido a que se refiere a cambios que ocurren en cada persona, sin especificar cómo será calculado para un conjunto de personas.

Algunos indicadores **no son adecuados**, debido a que son insuficientes para evaluar el desempeño. Tal es el caso para los Componentes 4, 5 y 7, dificultad que se origina porque algunos conceptos del resumen narrativo, como “fortalecidos” o “implementado”, no son definidos con precisión.

En los indicadores de Actividades es donde se encuentran más faltas a la claridad y a la suficiencia. Como ejemplo, en las Actividades del Componente 7 el nombre del indicador no coincide con la fórmula de cálculo.

**Pregunta 15. De no ser el caso, la institución evaluadora, en coordinación con el Programa, deberá proponer los indicadores faltantes y necesarios para cada ámbito de acción o las modificaciones a los indicadores existentes que sean necesarias.\***

Este informe tiene como anexo una Matriz de Indicadores propuesta por el equipo de evaluación. Ese anexo detalla los cambios que se consideran convenientes a los indicadores.

En estas líneas pueden ponerse algunos ejemplos:

- Los indicadores de Fin y Propósito, que hablan de cambios en el ingreso de personas, requieren precisarse para establecer que se refieren a cambios **en términos reales**, para el ingreso **promedio** del conjunto de personas.
- Algunos indicadores, especialmente para Actividades, tienen un enunciado expresado en términos **totales** y una fórmula como **cociente**. En estos casos, cuando se consideró relevante, se adicionaron indicadores de manera que quede uno para niveles absolutos de cambio y otro para cambios relativos.
- Varios indicadores de actividad dicen “70% de productores de bajos ingresos apoyados”, que no es precisamente lo que refleja la fórmula de cálculo. En estos casos se sugiere cambiar a “70% de los beneficiarios son productores de bajos ingresos” para mayor claridad.

**Pregunta 16. ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?**

**Respuesta: No**

La Matriz especifica claramente la temporalidad de cada indicador. Exceptuando el indicador para el Fin, que se medirá al final del sexenio, todos se medirán anualmente. Sin embargo, en la Matriz de Indicadores no se especifica una línea base.

Esta evaluación no recibió las fichas técnicas de cada indicador.

**Pregunta 17. ¿El Programa ha identificado los medios de verificación para obtener cada uno de los indicadores?**

**Respuesta: Sí**

Cada uno de los indicadores tiene especificados los medios de verificación para el cálculo de los mismos.

En lo que se refiere al indicador de Fin, cuya temporalidad es sexenal, sin embargo, se sugiere realizar una encuesta que represente a toda la población atendida a lo largo de los seis años, ya que para este indicador la Encuesta Nacional de Ingreso-Gasto de los Hogares Rurales no aportaría la información requerida, debido a que las muestras son independientes en cada ocasión.

Otra observación pertinente es que algunos medios de verificación consisten en los reportes de avance físico-financiero, siendo que los indicadores son de calidad. Tales reportes no contienen información relevante a esos indicadores, como es el caso del Componente 4.

**Pregunta 18. Para aquellos medios de verificación que corresponda (por ejemplo encuestas), ¿el Programa ha identificado el tamaño de muestra óptimo necesario para la medición del indicador, especificando sus características estadísticas como el nivel de significación y el error máximo de estimación?**

**Respuesta: Sí**

El cálculo de los indicadores de evaluación se realiza para cada entidad federativa. El tamaño óptimo de la muestra se calcula en cada estado para lograr un error máximo de 6% con nivel de confianza de 0.95.

Las bases de datos que se utilizan para los cálculos estatales se agregan en una sola, con lo que la precisión que se alcanza en los indicadores nacionales es mucho mayor a la mencionada, considerando a cada estado como un estrato.

**Pregunta 19. ¿De qué manera el Programa valida la veracidad de la información obtenida a través de los medios de verificación?\***

El Programa tiene acceso a validar la veracidad de los datos finales. Primero, SAGARPA ha acordado, junto los responsables de la evaluación externa, mecanismos de supervisión del trabajo de campo en las entidades federativas. En cada entidad federativa hay un Comité Técnico Estatal de Evaluación, presidido por la Delegación de la SAGARPA en el estado, encargado de contratar y supervisar a las Entidades Evaluadoras que aplican los cuestionarios y capturan los resultados. Esta captura es la que conforma la base de datos para el análisis nacional. Además, el área responsable en la SAGARPA al nivel federal implementa un Programa de capacitación y soporte técnico para contribuir a la comprensión de los instrumentos metodológicos y favorecer la confiabilidad de la información recabada.

**Pregunta 20. ¿Se consideran válidos los supuestos del Programa tal como figuran en la matriz de indicadores?**

**Respuesta: Sí**

Los supuestos del Programa son válidos. Sin embargo, a continuación se incluyen algunas observaciones relacionadas con algunos supuestos, cuya redacción podría mejorar.

Un supuesto en el nivel de Propósito establece “Estabilidad de los precios de los productos de las actividades apoyadas”. Algo similar establecen supuestos de los Componentes 2 y 3. Los precios en el sector agropecuario se encuentran, por su propia naturaleza, entre los más volátiles. En ese contexto, el supuesto de la “estabilidad de precios” tendría el carácter de “fatal”, por lo que se sugiere introducir un rango dentro del cual los precios puedan variar.

En el Componente 1 (Productores y organizaciones capacitados) el supuesto indica “Que el conocimiento adquirido sea relevante y adecuado para su aplicación”, lo cual no podría considerarse como un factor externo, sino que debería ser abordado internamente en el diseño del Programa. Algo similar aplica para el Componente 4.

El supuesto para el Componente 5 da por verdadera una hipótesis que debería demostrarse mediante un análisis de incentivos. Para el Componente 7 (Sistema de información implementado) los supuestos expresan: “La confiabilidad y oportunidad de la información. Gobiernos estatales comprometidos y convencidos de la utilidad de la información para la toma de decisiones.” A este respecto, la primera frase no puede considerarse externa, sino parte de la naturaleza del producto que genera el Programa. La segunda es tan crucial que tendría el carácter de “supuesto fatal”<sup>7</sup>.

Varios supuestos que inician con frases como “Existe demanda por parte de los productores...” deberían sustituirse por un análisis de necesidades. Tal es el caso de los supuestos para los Componentes 3 y 4, así como las Actividades 1.1, 1.4, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 5.1, 5.2, así como todas las que corresponden al Componente 9.

---

<sup>7</sup> ILPES, *Metodología del Marco Lógico*, Manual 15, octubre 2004, página 31.

**Pregunta 21. Considerando el análisis y evaluación realizado en este punto, ¿la lógica horizontal de la matriz de indicadores se valida en su totalidad?**

**Respuesta: Sí**

La lógica horizontal de la Matriz es válida, aunque aún hay espacios para mejorar mediante cambios menores.

**Pregunta 22. Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse a la lógica horizontal de la matriz de indicadores (indicadores, medios de verificación y supuestos).\***

Las recomendaciones sobre indicadores ya se han incluido en la Pregunta 15, sobre medios de verificación en la Pregunta 17. Algunas recomendaciones sobre supuestos se incluyen a continuación.

Como supuesto para el Propósito y para los Componentes 2 y 3, sería conveniente establecer un rango de variación para los precios. Adicionalmente, es importante establecer a cuáles precios se refiere (de los productos o de los insumos) o, en su caso, utilizar un índice de precios que contemple los precios relevantes.

Para el Componente 1 se recomienda cambiar la redacción del supuesto a: “Se aplican *correctamente* las capacidades desarrolladas”. La aplicabilidad de la capacitación y su relevancia en el aumento de ingresos deben ser abordadas como tema **central** en el diseño del Programa, y no como un supuesto externo. El supuesto actual para el Componente 4 (fortalecimiento empresarial) podría sustituirse por un análisis de necesidades de las organizaciones. Para el Componente 5 sería conveniente analizar las razones por las cuáles ciertos productores comercian a través de organizaciones y otros no.

En el Componente 7, el sistema nacional de información sectorial debería, por diseño, contribuir al logro del Propósito de Alianza para el Campo. En ese sentido, no habría supuestos en esta fila. Para el Componente 9 se recomienda retirar la mención a los productores, para los cuales implementar prácticas sustentables debería ser un asunto de incentivos generados por diseño del Programa.

Finalmente, se recomienda eliminar los supuestos, al nivel de las Actividades, referidos a la “existencia de demanda”, ya que eso debería ser parte de la identificación del análisis de problemas.

**Pregunta 23. ¿La población que presenta el problema y/o necesidad (población potencial), así como la población objetivo están claramente definidas?**

**Respuesta: No**

La población potencial sí está claramente definida. Las Reglas de operación vigentes contienen una definición de la población a la cual se dirige, separada en cuatro estratos:

- I. Productores de bajos ingresos en zonas marginadas
- II. Productores de bajos ingresos en zonas no marginadas
- III. Productores de bajos ingresos en transición
- IV. Resto de productores.

Cada uno de estos estratos inicia con la frase “Toda persona física o moral que de manera individual u organizada, realice preponderantemente actividades en el medio rural (...)”, para después describir sus diferencias. Los pobladores de municipios de alta o muy alta marginación (según CONAPO) pertenecen al estrato I. Los pobladores de otros municipios corresponden al estrato II, III o IV según su escala de producción. Si bien ese artículo está titulado “población objetivo” en las ROP, estas descripciones corresponden a la población potencial de acuerdo con la definición incluida en los términos de referencia de esta evaluación.

El diseño de Alianza para el Campo establece que en cada entidad federativa se debe determinar la **población objetivo** que se atenderá en su territorio, con base a prioridades de interés estatal y en un estudio de estratificación de productores. Esta definición, sin embargo, no ha sido concretada en todos los estados. Cerca de la mitad de los estados han realizado estudios de estratificación, pero son menos aquellas entidades en las cuales ese insumo se ha convertido efectivamente en una definición clara de población objetivo.

**Pregunta 24. ¿El Programa ha cuantificado y caracterizado ambas poblaciones, según los atributos que considere pertinentes? (En el caso de individuos, en términos de edad, sexo, nivel socioeconómico - señalar quintil de ingreso si corresponde-, principales características de la actividad económica que desempeña -rama de actividad, condición de empleo, etc.-, condición indígena u otros atributos que sean pertinentes).**

**Respuesta: No**

La población potencial de Alianza para el Campo está definida de manera muy amplia, abarcando a toda persona o empresa que desarrolle actividades en el medio rural o pesquero (ver Pregunta 23). En este sentido, la caracterización de la población potencial está incluida en la definición misma de las Reglas de Operación y no cabría obtener más detalles. Por lo tanto, la población que vive en localidades rurales se calcula en 38 millones de personas, aproximadamente.

La población objetivo es, en principio, determinada en cada entidad federativa al inicio del ejercicio. Sin embargo, en pocos estados se tiene una definición clara de la población objetivo, que incluya criterios de selección. Generalmente, la cuantificación de la población a ser atendida consiste en una extrapolación de lo que se logró en ejercicios anteriores, en proporción al monto de recursos disponibles en el año.

**Pregunta 25. ¿Cuál es la justificación que sustenta que los beneficios que otorga el Programa se dirijan específicamente a dicha población potencial y objetivo?\***

Las Reglas de Operación del Programa Alianza para el Campo constituyen un marco de referencia amplio, donde la población potencial abarca todas las personas con actividades en el medio rural y los tipos de beneficios que otorga el Programa son muchos y variados.

El diseño del Programa establece que corresponde a cada Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos “Determinar los criterios de jerarquización de beneficiarios para el otorgamiento de los apoyos”, con base en estudios para la estratificación de productores que deben ser realizados por los gobiernos estatales (Reglas de Operación, Artículo 5, IV, a y c). Estos esfuerzos de focalización han sido impulsados por las oficinas centrales de SAGARPA; sin embargo, se han presentado diferentes niveles de interés por parte de cada estado. Cerca de la mitad de los estados han realizado estudios de estratificación, pero solamente en pocos se han convertido en una herramienta para sustentar la dirección que toman los beneficios que otorga Alianza para el Campo.

**Pregunta 26. ¿La justificación es la adecuada?**

**Respuesta: No**

La justificación es totalmente adecuada en los estados que utilizan un mecanismo claro y transparente para relacionar los beneficios que ofrece el Programa con la población objetivo.

Sin embargo, son mayoría los estados que no cuentan con esta relación específica de beneficios para el público objetivo, sino que ofrecen la extensa lista de apoyos a una gama amplia de público. En estos casos, no existe una justificación para esa manera de proceder, por lo tanto no hay evidencia disponible que se pueda calificar.

Sin embargo, puede decirse que tal práctica no es la adecuada pues existen dudas de que esta generalidad sea la manera más efectiva de alcanzar los objetivos del Programa. En ocasiones, los apoyos de Alianza para el Campo solamente sustituyen inversiones que los productores habrían hecho sin apoyo, con lo que no se estaría logrando una focalización de los apoyos otorgados por el Programa.

**Pregunta 27.** ¿Los criterios y mecanismos que utiliza el Programa para determinar las **unidades de atención** (regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso) **son los adecuados?** (Señalar principales mecanismos).

**Respuesta: Sí**

Las unidades de atención en Alianza para el Campo corresponden a unidades de producción. Se privilegian las agrupaciones que tengan una personalidad jurídica de sociedad, seguidas de agrupaciones informales, dejando en tercer lugar los apoyos a las personas físicas. Este criterio surge de que las unidades de producción son las unidades básicas de negocios y del convencimiento de que las asociaciones tienen mayores posibilidades de éxito que las unidades individuales actuando por su cuenta, dada la ventaja que ofrecen las economías de escala que se logran en las asociaciones.

**Pregunta 28. ¿Existe información sistematizada y actualizada que permita conocer quiénes reciben los apoyos del Programa (padrón de beneficiarios), cuáles son las características socio-económicas de la población incluida en el padrón de beneficiarios y con qué frecuencia se levanta la información?**

**Respuesta: Sí**

Existe un Sistema de Información del Sector Rural (SISER) que es alimentado por 27 entidades federativas. Este sistema consiste en un registro de cada solicitud, su dictamen y los pagos que recibe como apoyos. De estos registros es posible obtener el padrón de beneficiarios de cada ejercicio y algunas características socioeconómicas de ellos. Al menos, el sistema contiene el estrato en que se ubica el solicitante. Las cinco entidades faltantes llevan otras formas de registro.

Es obligación de cada Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos publicar la relación de beneficiarios en diciembre de cada año (Reglas de Operación 2003, Artículo 30). Además, es este Comité el único con atribuciones para hacerlo: las oficinas centrales de SAGARPA no pueden publicar lo que ocurre con los recursos una vez que han sido transferidos. El contenido de la relación de beneficiarios que se divulga varía de un estado a otro y generalmente no incluye sus características socioeconómicas. En algunas entidades federativas esa información se encuentra sistematizada, pero no en todas. La agregación de los padrones estatales no se divulga en el sitio Web del Programa.<sup>8</sup> En el portal de SAGARPA hay una lista de beneficiarios<sup>9</sup> aunque no se encuentra actualizada: son del ejercicio 2002 y no contiene las características socioeconómicas de las personas mencionadas.

El potencial que ofrece el sistema registral del SISER es enorme, por lo que la culminación de su desarrollo informático y el uso del mismo resolverían un serio problema de gestión de la información en el sector.

---

<sup>8</sup> <https://www.siser-alianzacontigo.gob.mx/>

<sup>9</sup> [http://www.sagarpa.gob.mx/transparencia/padron\\_alianza.pdf](http://www.sagarpa.gob.mx/transparencia/padron_alianza.pdf), visto el 28 de junio 2007.

**Pregunta 29. ¿El diseño del Programa se encuentra correctamente expresado en sus ROP o normatividad correspondiente?**

**Respuesta: Sí**

Las Reglas de Operación vigentes sí identifican correctamente la lógica causal del Programa, tomando la Matriz de Marco Lógico proporcionada como único elemento de diseño disponible para la evaluación.

Aún así, las Reglas de Operación vigentes podrían mejorar, especialmente simplificándose.

Tomando la Matriz de Marco Lógico proporcionada como único elemento de diseño disponible para la evaluación, las Reglas de Operación vigentes sí identifican correctamente la lógica causal del Programa.

Sin embargo, las Reglas de Operación son más extensas en contenido que la Matriz de Marco Lógico al incluir temas de diseño que no se encuentran en esta última. Concretamente, la naturaleza descentralizada de la gestión del Programa, de carácter federalizado, no se desprende del diseño contemplado en la Matriz de Indicadores.

**Pregunta 30. ¿Existe congruencia entre las ROP o normatividad aplicable del Programa y su lógica interna?**

**Respuesta: Sí**

- a) El Fin y el Propósito del Programa son congruentes con los objetivos planteados en las Reglas de Operación
- b) Los Componentes del Programa son congruentes con los bienes y servicios descritos en las Reglas de Operación
- c) Las Actividades incluidas en la Matriz de Indicadores están también presentes en las Reglas de Operación

No obstante, no todo lo que está en las Reglas de Operación se encuentra en la Matriz de Indicadores. La Matriz de Marco Lógico proporcionada para esta evaluación no refleja de manera explícita la condición federalizada de Alianza para el Campo, en virtud de que se trata de un Programa de ejecución descentralizada que involucra la participación de actores estatales en su operación. No hay evidencia de que se haya realizado un Análisis de Involucrados como parte de su diseño. Esto conllevó a la omisión de las Actividades correspondientes a estos actores, cuando en realidad estos actores son centrales en la operación de Alianza.

**Pregunta 31. Como resultado de la evaluación de diseño del Programa, ¿el diseño del Programa es el adecuado para alcanzar el Propósito antes definido y para atender a la población objetivo?**

**Respuesta: Sí**

En ausencia del diseño del Programa, pero tomando en consideración la Matriz de Marco Lógico elaborada para el Programa, es evidente que el diseño implícito del Programa sí influye en el logro del Propósito. Además, las evaluaciones externas han mostrado que existe un impacto en los ingresos de los beneficiarios.

Sin embargo, es preciso reconocer que, si bien la población potencial es en efecto “atendida”, la falta de mecanismos de focalización, y por lo tanto de definición de la población objetivo, hace que con frecuencia los recursos públicos sustituyan a recursos privados en la capitalización. Esto significa que los impactos de Alianza para el Campo no son los que pudieran ser, al destinar recursos públicos a inversiones que en ausencia del Programa de cualquier forma se efectuarían. Una mejor definición de público objetivo, por lo tanto, contribuiría a mejorar los impactos del Programa.

La opinión de esta investigación es que las áreas de oportunidad de Alianza para el Campo, que también han sido señaladas en las evaluaciones externas, no se deben al **diseño** del Programa. Son más bien dificultades de **implementación** las que conducen a que el impacto de Alianza sea menor al que podría tenerse.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2005, Informe General, septiembre 2006.

**Pregunta 32. ¿Con cuáles programas federales podría existir complementariedad y/o sinergia?\***

Los distintos instrumentos de Alianza podrían crear sinergia entre sí. Investigación y transferencia de tecnología, desarrollo de capacidades y fomento a la organización, así como las sanidades, no son articulados de manera satisfactoria con las actividades de fomento agropecuario y acuícola.

Para crear sinergia con otros programas de SAGARPA, los apoyos de APC podrían constituir incentivos para que los solicitantes modifiquen sus prácticas, en línea con lo que buscan otros programas: infraestructura relacionada con el manejo post-producción, en coordinación con PROMOAGRO y FOMAGRO, cuyo objetivo es la comercialización y exportación de bienes agroalimentarios; la cobertura de precios, la agricultura por contrato y la contratación de seguros agropecuarios impulsadas por ASERCA; así como el acceso al crédito en coordinación con el Programa de Apoyo para Acceder al Sistema Financiero Rural (PAASFIR).

Identificar con mayor precisión el público objetivo de Alianza para el Campo le permitiría alcanzar mayores impactos. Esto se lograría con los sistemas de información disponibles en PROCAMPO, PROGAN, Diesel Agropecuario, Diesel Marino y Gasolina Marina.

También con programas de otras dependencias federales podría existir sinergia. Por ejemplo, contar con medidor de agua podría ser un criterio de elegibilidad para otorgar apoyos de fomento agrícola en Alianza para el Campo, y así fomentar los objetivos de CONAGUA. programas de SEDESOL, concretamente Oportunidades, cuentan también con información valiosa para mejorar la focalización de APC y sus impactos.

Alianza para el Campo comparte una elevada porción de beneficiarios con otros programas, lo que hace pensar que hay bastante oportunidad para establecer estas complementariedades y generar sinergia. Destaca PROCAMPO, mencionada por el 59% de los entrevistados en fomento agrícola y 45% en fomento ganadero.<sup>11</sup> Los beneficiarios de PROCAMPO están en mejores condiciones de realizar su aportación para la obtención de los apoyos de Alianza que aquellos que no son beneficiarios de dicho Programa.

---

<sup>11</sup> Entre 50% y 70%, según el Programa de APC. Fuente: base de datos de trabajo de campo del ejercicio 2006.

**Pregunta 33. ¿Con cuáles programas federales podría existir duplicidad?\***

Dentro del mismo Programa de Alianza para el Campo existen duplicidades entre algunos conceptos de apoyo de fomento agropecuario.

Por su parte, algunos programas de Alianza para el Campo presentan duplicidad con conceptos de apoyo de otros programas de la SAGARPA:

- Dirigido al mismo **público** y con **apoyos** muy similares al Programa de Fomento Agrícola de APC está el Programa de Apoyo a la Competitividad por Rama de Producción.
- El Programa de Apoyo a las Organizaciones Sociales, Agropecuarias y Pesqueras, en su Componente Organizaciones Económicas tiene en común el público **objetivo** y el tipo de **apoyos** con el Programa de Apoyos a la Inversión Rural de Alianza.

Alianza para el Campo presenta además duplicidad con programas de proyectos productivos de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) y de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL):

- En la SRA se tiene el Fondo de Apoyo a Proyectos Productivos (FAPPA) y el Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSUAG) que, si bien está focalizado por género, consiste de apoyos a proyectos productivos de manera muy similar a los de Alianza
- En SEDESOL se tiene el Programa de Opciones Productivas, aunque es importante decir que éste está completamente focalizado al sector de menores ingresos.

**Pregunta 34. ¿El Programa cuenta con información en la que se hayan detectado dichas complementariedades y/o posibles duplicidades?**

**Respuesta: Sí**

Las evaluaciones externas al Programa Alianza para el Campo han identificado las complementariedades y duplicidades con otros programas de la administración federal.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Ver, por ejemplo, FAO – SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2005, Informe General, México, septiembre 2006, subcapítulo 1.4.

## Capítulo 2

### Planeación estratégica

#### 2.1 Los mecanismos y herramientas de planeación estratégica

**Pregunta 35. ¿El Programa cuenta con planes estratégicos actualizados de corto, mediano y largo plazo?**

**Respuesta: No**

Esta evaluación no ha conocido planes estratégicos para la Alianza para el Campo. Entrevistada al respecto, la Directora de Diagnóstico y Planeación de Proyectos –de la Coordinación General de Enlace y Operación, enlace de SAGARPA con esta evaluación– confirmó no haber encontrado planes de esta naturaleza. Únicamente en materia de Investigación y Transferencia de Tecnología, la Subsecretaría de Agricultura había elaborado planes estratégicos en el año 2003.

La planeación del Programa tiene un horizonte anual y consiste primordialmente en realizar y suscribir los Anexos Técnicos para cada programa al interior de Alianza. Estos Anexos, cuyo principio es servir como instrumento de planeación, en la práctica, se utilizan fundamentalmente para establecer la repartición del presupuesto. Por otra parte, como Alianza para el Campo es un Programa de operación descentralizada, este ejercicio de programación se realiza de manera particular en las 32 entidades federativas. La elaboración de los Anexos Técnicos es la ocasión en que la federación acuerda con cada estado el destino que pretenden dar a los recursos del Programa en esa entidad, para ese ejercicio.

**Pregunta 36. ¿En los planes se establecen indicadores y metas, se definen estrategias y políticas para lograr estas metas, y se desarrollan programas de trabajo detallados para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener los resultados esperados?**

**Respuesta: No**

Si bien en los Anexos Técnicos antes descritos, que pueden considerarse como planes de corto plazo, sí están establecidas metas e indicadores, éstos nos son de desempeño ni están orientados a resultados. Esos indicadores son específicamente de tipo financiero, establecidos en términos de la ejecución del presupuesto. Estos Anexos Técnicos tampoco definen las estrategias o políticas que seguirán para alcanzar las metas que contienen, ni desarrollan programas de trabajo que aseguren la implementación de estrategias.

Por otro lado, no existen planes estratégicos con horizontes mayores al ejercicio. Esta evaluación no ha encontrado estrategias planteadas de manera explícita para alcanzar los resultados esperados de todo el Programa Alianza para el Campo.

**Pregunta 37. ¿En dichos planes se establecen con claridad los resultados (Fin y Propósito) que busca alcanzar el Programa?**

**Respuesta: No**

Los Anexos Técnicos que se suscriben entre cada entidad federativa y SAGARPA, únicos planes encontrados relativos a Alianza para el Campo, no establecen el Fin ni el Propósito del Programa. Estos planes, cuyo plazo refiere al ejercicio presupuestal anual, están referidos a la presupuestación del Programa, pero no a sus resultados

**Pregunta 38. ¿El Programa tiene mecanismos para establecer y definir metas e indicadores?, ¿estos mecanismos son los adecuados? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?**

**Respuesta: No**

El proceso de elaboración de la Matriz de Indicadores de Alianza para el Campo constituyó el principal mecanismo para establecer y definir indicadores de desempeño y metas en conjunto. Este mecanismo se considera completamente adecuado. No obstante, esta Matriz fue realizada por las oficinas centrales de SAGARPA y no refiere metas estatales sino nacionales.

Los indicadores y metas estatales para Alianza para el Campo se establecen en cada entidad federativa al elaborar los Anexos Técnicos. En esta elaboración intervienen las oficinas de cada gobierno estatal responsables de la ejecución de APC y la Delegación de SAGARPA en la entidad. No obstante, no son adecuados los indicadores y metas que surgen de estos mecanismos debido a que no son de desempeño, por lo que no están orientados a resultados. Los indicadores de los Anexos Técnicos no se relacionan con los indicadores contenidos en la Matriz elaborada por SAGARPA. Por tal motivo, este mecanismo constituye un acuerdo entre ambos órdenes de gobierno para la ejecución del Programa en el ejercicio fiscal, pero no para la definición de indicadores y metas de desempeño.

Una modificación que puede valorarse para el mecanismo consiste en aprovechar la ocasión para definir en cada entidad federativa indicadores y establecer metas que estén orientados a los resultados que se persiguen con la ejecución federalizada de Alianza para el Campo. Al hacer esto, se estaría obteniendo un mayor provecho del esfuerzo invertido en la formulación de la Matriz de Indicadores del Programa.

## 2.2 De la orientación para resultados

**Pregunta 39. ¿El Programa recolecta regularmente información oportuna y veraz que le permita monitorear su desempeño?**

**Respuesta: No**

Debido a que las entidades federativas no han definido indicadores para el desempeño de Alianza para el Campo en el estado, no es posible recolectar información para monitorear el desempeño del Programa.

El Programa únicamente recolecta información para dar seguimiento a sus metas físicas y financieras de corto plazo, datos que no son suficientes para monitorear el desempeño del Programa en términos de resultados (Propósito y Fin).

**Pregunta 40. ¿El Programa tiene un número limitado y suficiente de indicadores que se orienten a resultados y reflejen significativamente el Propósito del Programa?**

**Respuesta: No**

El Propósito de Alianza para el Campo es “Incremento del ingreso de la población que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero, preferentemente de bajos ingresos, a través de apoyos en actividades rentables y sustentables para mejorar el nivel de vida de la sociedad rural.”

Tal Propósito cuenta con un único indicador: “Incremento del ingreso, en al menos 3% anual, generado por el proyecto productivo, bien o servicio apoyado en la población de bajos ingresos”.

El indicador refleja significativamente uno de los aspectos del Propósito, el que se refiere a la población de bajos ingresos que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero. Sin embargo, dado que el Propósito no excluye el aumento en los ingresos de otro tipo población con actividades similares, no se considera que este indicador sea suficiente.

**Pregunta 41. ¿El Programa tiene metas pertinentes y plazos específicos para sus indicadores de desempeño?**

**Respuesta: Sí**

En su Matriz de Indicadores de Alianza para el Campo todos los indicadores establecen metas, implícitas en el nombre del indicador, como aconseja la literatura sobre el Marco Lógico. El cuadro 1 contiene las celdas más relevantes para esta pregunta (la Matriz completa está en anexos).

**Cuadro 1. Indicadores de la Matriz de Marco Lógico de Alianza para el Campo.**

NIVEL	INDICADOR – META	PLAZO
<b>Fin</b>	10% de la población rural con mayor ingreso al final del sexenio.	Sexenal
<b>Propósito</b>	Incremento del ingreso, en al menos 3% anual, generado por el proyecto productivo, bien o servicio apoyado en la población de bajos ingresos.	Anual
<b>Componentes</b>	El 50% de los productores capacitados aplican los conocimientos adquiridos.	Anual
	El 50% de las unidades de producción conservan los bienes de capital durante un ciclo.	Anual
	El 10% de los productores beneficiados realizaron cambio de cultivo en su actividad de producción.	Anual
	Liberar 0.4% de la superficie nacional de la plaga mosca de la fruta.	Anual
	El 70% de los proyectos de investigación y transferencia de tecnología apoyados atienden las necesidades planteadas por los sistemas producto en sus planes rectores.	Anual

Fuente: Matriz de Indicadores de Alianza para el Campo.

Los plazos son pertinentes en todos los casos. En general, las metas de los Componentes son consideradas pertinentes por esta evaluación. Algunas metas parecen muy poco ambiciosas, como la del Fin, que no establece de cuánto tiene que ser el crecimiento en el ingreso, o del Propósito, que establece una meta demasiado modesta y no precisa que el crecimiento debe ser por encima de la inflación.

**Pregunta 42. ¿Los indicadores de desempeño del Programa tienen línea de base (año de referencia)?**

**Respuesta: No**

No se ha encontrado referencia a línea de base para el cálculo de indicadores, siendo que el Programa lleva más de 10 años en operación.

Sin embargo, durante el año 2007 se construyó específicamente una línea base para los indicadores de Alianza. El año de referencia es el 2006 y serviría para los cálculos futuros de indicadores.

**Pregunta 43. ¿Están los requerimientos de presupuesto explícitamente ligados al cumplimiento de las metas de desempeño?**

**Respuesta: No**

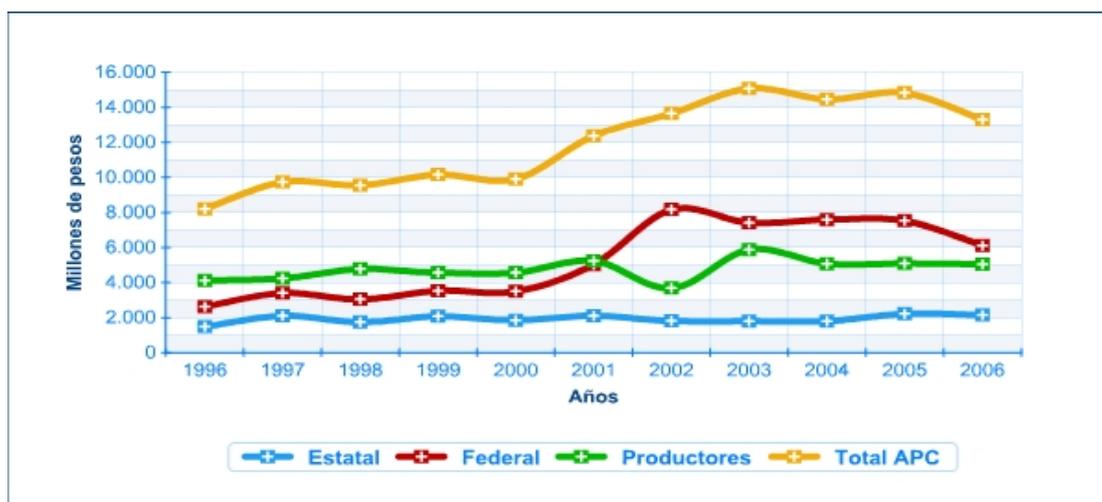
Si bien la asignación del presupuesto de Alianza par el Campo a las entidades federativas se establece con base en una fórmula de asignación, ésta no se refiere al cumplimiento de metas de desempeño, sino a las metas financieras del ejercicio anterior. La fórmula de asignación es un esfuerzo por vincular la asignación del presupuesto al cumplimiento de algunas metas, las cuales hasta el momento han sido físico-financieras. No obstante, estos indicadores no son a los que esta evaluación se ha venido refiriendo y sobre los cuales específicamente se pregunta.

Para que el presupuesto estatal esté vinculado al cumplimiento de metas orientadas a resultados se requiere que se establezcan indicadores de desempeño al nivel estatal.

**Pregunta 44. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento del Programa?\***

Son cuatro las fuentes de financiamiento de Alianza para el Campo: el Gobierno Federal, a través del presupuesto de SAGARPA, los gobiernos estatales, los gobiernos municipales y los productores del sector agroalimentario. La manera en que se han distribuido tres de esas fuentes a lo largo del tiempo se presenta en la Figura 1 y los montos del Programa para el ejercicio 2007 por fuente de financiamiento son presentados en el cuadro 2.

**Figura 1. Evolución de la inversión total de Alianza según fuente de financiamiento 1996-2006**  
(precios de 2006)



Fuente: Informe General, Evaluación externa de APC 2006, con datos del sexto informe de gobierno 2006, Presidencia de la República.

**Cuadro 2. Presupuesto de Alianza para el campo y avance financiero al 30 de noviembre 2007, según fuente de financiamiento**  
(millones de pesos corrientes)

	SAGARPA	Gob. Estatales	Productores	Total
Convenido	5,040	2,336	4,979	12,355
Pagado	3,675	1,562	2,986	8,222

Fuente: SAGARPA, Avance nacional financiero Alianza para el Campo 2007, 7 febrero 2008; comunicación directa.

No se cuenta con información del tamaño de las aportaciones de gobiernos municipales.

**Pregunta 45. ¿El Programa ha llevado a cabo evaluaciones externas?**

**Respuesta: Sí**

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) ha realizado evaluaciones externas de Alianza para el Campo, iniciando por la que correspondió al ejercicio 1998.

Los resultados de estas evaluaciones nacionales, del ejercicio 2001 al 2006, están disponibles en el sitio <http://www.sagarpa.gob.mx/info/programas/evaluacion/>, para la consulta al público. Los documentos con las evaluaciones nacionales y estatales también se encuentran disponibles en el sitio del Proyecto SAGARPA–FAO: [www.fao-evaluacion.org.mx](http://www.fao-evaluacion.org.mx).

**Pregunta 46. ¿Cuáles son las principales características de las mismas (tipo de evaluación, temas evaluados, periodo de análisis, trabajo de gabinete y/o campo)?\***

Las evaluaciones externas han tenido dos niveles de agregación, el nacional y el estatal, y se realizan para cada programa en que se conforma la Alianza para el Campo. Todas las evaluaciones contienen análisis de **gabinete** y trabajo de **campo**, que incluye entrevistas cualitativas con actores clave del Programa y encuestas a una muestra aleatoria de beneficiarios para el análisis cuantitativo. El periodo de análisis para la evaluación de la gestión del Programa ha sido el ejercicio en curso y el inmediato anterior, además de aportar una visión retrospectiva. Por las características de los apoyos de Alianza, la estimación de impactos se realiza con encuestas aplicadas a beneficiarios del ejercicio de dos años previos, dando oportunidad para la maduración de las inversiones. El Cuadro 3 muestra los tipos de evaluación y sus temas para los últimos periodos.

**Cuadro 3. Evaluaciones externas realizadas al Programa.**

<b>Período de análisis</b>	<b>Tipo de evaluación</b>	<b>Temas evaluados</b>
<b>2004</b>	Procesos	Gestión descentralizada de Alianza para el Campo. Asignación de recursos. Progresos en la estrategia de integración de cadenas y consolidación de Comités Sistema Producto. Avances en los procesos básicos del circuito operativo de APC. Relaciones y sinergias entre los programas y subprogramas de Alianza.
	Impactos	Impacto en el ingreso y el empleo. Impacto en capitalización, innovación tecnológica, integración de cadenas, reconversión productiva, sustentabilidad en el uso del agua.
<b>2005</b>	Procesos	Gestión descentralizada. Procesos operativos. Asignación de recursos.
	Impactos	Impacto en el ingreso y el empleo. Impacto en capitalización, cambio tecnológico, integración de cadenas, reconversión productiva y eficiencia en el uso del agua.
<b>2006</b>	Diseño	Valoración del diseño de APC, su pertinencia ante los problemas que busca atender.
	Procesos	Balance de la gestión de Alianza para el Campo.
	Impactos	Orientación de la inversión, principales resultados, impacto de inversiones en las actividades apoyadas.

**Pregunta 47. ¿El Programa ha implementado y dado seguimiento a los resultados y recomendaciones provenientes de las evaluaciones externas de los últimos dos años?**

**Respuesta: Sí**

En junio de 2006 SAGARPA comenzó a recoger de los titulares de las áreas responsables de Alianza para el Campo información sobre el seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones nacionales de los ejercicios 2003 y 2004. Sin embargo, no todas las recomendaciones son aplicabilidad a las oficinas centrales de SAGARPA sino que, debido al carácter descentralizado de la operación de Alianza para el Campo, las modificaciones propuestas requieren llevarse a cabo en cada entidad federativa, ya sea por las Delegaciones de la Secretaría, por los gobiernos estatales o por las otras instancias que participan en Alianza. Varias de estas recomendaciones coinciden, a su vez, con los cientos de recomendaciones surgidas de las evaluaciones estatales del Programa.

Por tal motivo, a finales del año 2006 se instrumentó un sistema en línea para el seguimiento a las recomendaciones estatales de los ejercicios 2004 y 2005. Este sistema es alimentado, de manera trimestral, por los coordinadores de cada Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE), con la información que recogen de cada área responsable del Programa. En el sistema se sigue una simbología de semáforo: la recomendación tendrá un color en amarillo antes de la fecha límite de atención, un color en rojo si a la fecha programada la recomendación no se ha implementado y verde cuando una recomendación ya fue atendida. El criterio de cumplimiento es el del coordinador del CTEE. Tanto los Delegados de SAGARPA, como los titulares de las instancias estatales, cuentan con clave para acceder a consultas en el sistema y monitorear los avances trimestrales.

**Pregunta 48. ¿Existe evidencia de que el Programa ha utilizado la información generada por las evaluaciones para mejorar su desempeño?**

**Respuesta: Sí**

Existe evidencia de que la evaluación realizada durante el año 2002 recomendó agrupar los programas que formaban parte de Alianza para el Campo y reducir así el número de instrumentos, sugerencia que fue adoptada, como se evidencia en las Reglas de Operación del ejercicio 2003.

Adicional a estas compactaciones en programas, la evaluación externa 2006 encontró que las recomendaciones han incidido en cambios nacionales tales como “ajustes a la fórmula de asignación de recursos entre entidades federativas y eliminación del reembolso para pequeños productores”,<sup>13</sup> “en el impulso al proceso de municipalización, en la instrumentación del esquema de prestación de servicios profesionales a través del pago por servicio el proceso de evaluación”.<sup>14</sup>

A raíz de las recomendaciones de evaluación externa, algunos estados han adoptado cambios tales como un mayor posicionamiento de ciertos subprogramas, ajustes en el circuito operativo, mejoras en las convocatorias, descentralización de dictamen de solicitudes, además de que:

“se ha iniciado el desarrollo de estudios de estratificación de productores, que pueden constituirse en instrumentos de gran utilidad para la focalización de los recursos y la entrega de apoyos diferenciados según tipo de beneficiarios, (...) se han empezado a utilizar algoritmos para priorizar las inversiones, mediante los cuales se califican las solicitudes de apoyo con base en un conjunto de parámetros técnicos que expresan las prioridades de desarrollo.”<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> FAO. Evaluación Nacional Fomento Ganadero 2006, página 47.

<sup>14</sup> FAO. Evaluación Nacional Desarrollo Rural 2006, página 46.

<sup>15</sup> FAO. Evaluación Nacional Fomento Agrícola 2006, página 49.

## Capítulo 3

### Cobertura y focalización

**Pregunta 49. ¿El Programa cuenta con algún método para cuantificar y determinar la población potencial y objetivo?**

**Respuesta: No**

La falta de un Censo Agropecuario (que actualmente se está levantando) dificulta cuantificar la población potencial. Por otra parte, determinar la población objetivo es una tarea que las Reglas de Operación de Alianza para el Campo delegan a cada entidad federativa, por la naturaleza descentralizada del Programa. Esta definición no se ha llevado a cabo de manera completa, como se comentó en el capítulo de Diseño de esta evaluación. Esta falta de definición ha dificultado, a su vez, la cuantificación de la población potencial.

La población que se atiende en cada ejercicio es estimada para cada entidad federativa con base en el presupuesto disponible para ese año y la tendencia que muestran las solicitudes de apoyo recibidas en años anteriores. Estas estimaciones quedan reflejadas en los Anexos Técnicos que se firman entre las entidades federativas y SAGARPA para cada Programa.

Sin embargo, las dificultades relacionadas con la focalización del Programa no permiten determinar con precisión hasta qué punto la población atendida coincide con la población objetivo del Programa.

**Pregunta 50. En caso de que el evaluador determine que el Programa debe modificar los instrumentos antes analizados, proponer los instrumentos y procedimientos a utilizar, así como realizar un análisis de factibilidad de los mismos.\***

Con la publicación del Censo Agropecuario 2007, SAGARPA tendrá elementos suficientes para hacer una cuantificación de la población potencial de Alianza para el Campo. Tales estimaciones serían suficientes hasta la realización de otro Censo, dada la complejidad y el costo de hacer otro tipo de actualización.

Así mismo, en cada entidad federativa se tendrán elementos para precisar de mejor manera la población objetivo de cada ejercicio del Programa.

**Pregunta 51. Cuantificar la población atendida total a nivel nacional para el periodo del 1 de enero del 2006 al 31 de diciembre del 2007. Esta información deberá desagregarse por entidad federativa, por los Componentes del Programa y por los atributos considerados en la pregunta 24. Para presentar esta información utilizar el Cuadro No. 1 como referencia.\***

El Cuadro 4 contiene un resumen de la información solicitada, para el año 2007. En anexo está el resto de la información con un nivel de detalle por entidad federativa. La información 2006 no estuvo disponible para esta evaluación. Tampoco están disponible la cuantificación de población potencial y objetivo, como ya se mencionó, razón por la cual no se puede utilizar el cuadro de referencia al que hace mención la pregunta.

**Cuadro 4. Población atendida por el Programa.**

	Productores Beneficiados				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
Programa					
	126,552	60,746	348,271	1,190,696	1,726,265
PROGRAMA DE FOMENTO AGRICOLA	9,167	25,730	186,589	341,304	562,790
PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO	677	33	28,511	21,204	50,425
PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL	115,067	34,783	6,498	288	156,636
SANIDADES	1,301	156	97,657	800,796	899,910
SNIDRUS	63	15	30	1,273	1,381
PROGRAMA DE ACUACULTURA Y PESACA	277	29	28,986	25,831	55,123

Fuente: Avance Físico y Financiero de Alianza para el Campo, a diciembre 2007, proporcionado por SAGARPA.

**Pregunta 52. ¿El avance de la cobertura, que a la fecha presenta el Programa, es el adecuado considerando su Fin y Propósito?**

**Respuesta: No**

Debido a que las entidades federativas no han cuantificado la población objetivo de Alianza para el Campo no es posible valorar la cobertura que ha tenido el Programa. Sin embargo, conviene tomar en cuenta que en México existen alrededor de 5.6 millones de productores, según datos preliminares del Censo Agrícola, Ganadero y Forestal 2007. Con base en la información disponible para esta evaluación, en el ejercicio 2007 hubo 562 mil beneficios entregados en Fomento Agrícola, 50 mil en Fomento Ganadero y 156 mil en el Programa de Desarrollo Rural.

Es importante señalar que la información que recoge el Programa no permite cuantificar el número de personas distintas que han sido atendidas, ya que una misma persona podría estar en más de un Programa y en más de un año, más de una vez. Por otra parte, no hay consenso respecto a la forma de cuantificar los “beneficiarios” de Alianza, ya que algunos de sus programas aportan bienes públicos, como es el caso de las sanidades y el SNIDRUS. Según el anexo estadístico del Primer Informe de Gobierno 2007, el número de beneficiarios del Programa ha excedido los 2.6 millones en cada uno de los años de operación.

“En un ejercicio de aproximación, con base en la información de las encuestas a beneficiarios, se estima que el número promedio de productores apoyados anualmente con inversiones físicas es de 100,000 beneficiarios en FA, 60,000 en FG y 300,000 en DR. Esta cobertura, que puede considerarse como limitada, es mucho menor en el caso de los servicios de asistencia técnica, ya que de estos 460,000 beneficiarios con inversiones físicas, solamente un 8% recibieron simultáneamente algún servicio técnico.”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> FAO. Informe General 2006, Evaluación de Alianza para el Campo, México, noviembre 2007, pg. 23.

**Pregunta 53. ¿El Programa cuenta con una estrategia de cobertura de corto, mediano y largo plazo?**

**Respuesta: No**

La evaluación, en conjunto con la Dirección General de Planeación y Evaluación de SAGARPA, no ha encontrado algún documento que aborde de manera estratégica la cobertura del Programa en el corto, mediano o largo plazos.

**Pregunta 54. ¿Esta estrategia es la adecuada? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?**

**Respuesta: No**

Dado que no existe evidencia de haber una estrategia de cobertura, la propuesta consiste en establecer tal estrategia. Para ello, un paso previo consiste en la definición de la población objetivo que, por diseño, corresponde a cada entidad federativa.

**Pregunta 55. En relación con la información de gabinete disponible se debe evaluar si el Programa ha logrado llegar a la población que se deseaba atender. Para esto es necesario utilizar indicadores consistentes con los criterios analizados en la pregunta 27.\***

Alianza para el Campo ha logrado atender, en una multiplicidad de maneras, a personas que tienen actividades productivas en el medio rural. Sin embargo, esta característica de la población atendida es demasiado amplia y no describe necesariamente a la población objetivo del Programa. En la mayoría de los estados las solicitudes de apoyo se atienden por orden de llegada, de manera reactiva, sin contar con una identificación positiva de que los solicitantes forman parte de la población objetivo.

Por diseño del Programa, corresponde a los gobiernos estatales proponer y a los Consejos Estatales para el Desarrollo Rural Sustentable aprobar estudios de estratificación de productores, con base en los cuales deben elaborar definiciones precisas de quienes conforman la población objetivo de Alianza para el Campo en la entidad. Los avances en estas definiciones no son satisfactorios, por lo que no permiten evaluar lo que esta pregunta pide.

**Pregunta 56. ¿Se ha llegado a la población que se desea atender?**

**Respuesta: No**

La falta de definiciones estatales sobre la población objetivo no permite conocer si la población atendida coincide con la población atendida.

## Capítulo 4

### Operación

**Pregunta 57. ¿Existen procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de proyectos y/o beneficiarios?**

**Respuesta: No**

Los procedimientos para la selección de proyectos y beneficiarios deben ser determinados por cada entidad federativa, en el marco de lo establecido por las Reglas de Operación de Alianza para el Campo. En la mayoría de los estados y los ejercicios anuales, ante la falta de una definición explícita de un procedimiento estándar, se ha recurrido al esquema de “primero en tiempo, primero en derecho”. Es decir, las solicitudes son atendidas según el orden de llegada, con el único requisito de que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos por las Reglas de Operación.

Este mecanismo representa un cierto sentido de equidad y transparencia, pero no se considera adecuado desde el punto de vista de la asignación eficiente y eficaz de los recursos del Programa. La mejor manifestación de que no es el mejor procedimiento ocurre cuando las solicitudes se realizan para realizar obras o proyectos únicos e irrepetibles, para los cuales debería haber un análisis de factibilidad y conveniencia económica y financiera, que no se realiza.

Algunos estados han implementado procesos de selección de solicitudes basados en criterios distintos al momento en que ésta fue entregada. Estos mecanismos propician un mayor impacto para los recursos utilizados por el Programa. El grado de estandarización de estos criterios de análisis de solicitudes, sin embargo, difiere entre las entidades que recurren a ellos. En dos estados la estandarización es total, con una calificación numérica para cada solicitud que orienta –y en algunos casos determina por completo– la selección de proyectos para ser apoyados por Alianza por el Campo. En otros estados, por contraste, la aplicación de criterios distintos al momento de recepción de la solicitud ha significado un aumento en la flexibilidad, con sacrificio en la transparencia y en la agilidad en el ejercicio del Programa.

**Pregunta 58. ¿La selección de proyectos y/o beneficiarios cumple con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en las ROP o normatividad aplicable?**

**Respuesta: Sí**

Con independencia del procedimiento que sigan en cada entidad para seleccionar beneficiarios (Pregunta 57), el primer paso –y en la mayoría de los estados, el único– consiste en verificar que los proyectos cumplan los criterios de elegibilidad y otros requisitos establecidos en las Reglas de Operación. Así, puede decirse que la selección de proyectos y beneficiarios sí cumple con la normatividad aplicable, que con toda intención deja espacio para que cada entidad federativa establezca criterios más estrechos, cuando así lo considere conveniente.

**Pregunta 59. ¿El Programa cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes?**

**Respuesta: No**

La información no se encuentra sistematizada para el total nacional. Con el objetivo de contar con esta información sistematizada, se creó el Sistema de Información del Sector Rural (SISER) que debería ser alimentado con todas las solicitudes recibidas por el Programa. Los campos de captura incluyen características relevantes de los solicitantes, que permitirían estimar su estrato o tipología, como establecen las Reglas de Operación. Sin embargo, estos campos de captura no son obligatorios y solamente se utilizan de manera esporádica. Además hay algunos estados que no capturan la totalidad de la demanda del Programa, sino únicamente las solicitudes que fueron aprobadas.

Debe decirse, sin embargo, que hay estados que sí cuentan con la información sistematizada de todas las solicitudes que reciben, así como algunas características de los solicitantes (por ejemplo Jalisco). Aún en estos estados, sin embargo, al faltar definiciones claras de la población objetivo del Programa, no se tiene la certeza de que las solicitudes recibidas constituyan la demanda del Programa.

**Pregunta 60. ¿Existen procedimientos estandarizados y adecuados para recibir y procesar solicitudes de apoyo?****Respuesta: Sí**

Ante esta pregunta existe una gama de respuestas debida a las diferencias que coexisten, por diseño, entre los procedimientos de cada entidad federativa.

Las Reglas de Operación establecen, como mínimo, que las solicitudes se reciban en los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) y Distritos de Desarrollo Rural (DDR). Adicional a esto, en algunas entidades se reciben solicitudes en oficinas del gobierno estatal, en oficinas de asociaciones ganaderas o campesinas locales, o en ventanillas de los gobiernos municipales. En cada estado, los procesos son estándares en el sentido de que son seguidos por todas las solicitudes de la misma manera. Por contraste, calificarlos de adecuados es más complejo por varias razones, una de las cuales se debe a la falta de definición de la población objetivo, lo cual sería un requisito previo para la focalización de las inversiones; además, en algunos estados el número de ventanillas de recepción es restringido.

También en el proceso de las solicitudes hay diferencias entre estados, pues algunos concentran todo el proceso en la capital estatal, mientras que otros delegan partes importantes del proceso y las decisiones sobre ciertos tipos de solicitud en oficinas regionales. Además, mientras que en algunos estados esta desconcentración mejora la asignación de recursos, al acercar las decisiones a la región donde se recibieron las solicitudes, en otros se han complicado los procesos debido a que en la capital estatal insisten en supervisar las acciones de las oficinas regionales:

“Al participar un gran número de instancias en la operación, existen mayores dificultades de coordinación y de definición de atribuciones, espacios naturales para la generación de ineficiencias y para la lucha por espacios para hacer prevalecer en la operación el criterio propio de cada agente. Lo anterior muestra que los recursos de un Programa, aun siendo cuantiosos, no garantizan por sí mismos la obtención de los resultados esperados.”<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> FAO. Informe General, Evaluación 2005 Alianza para el Campo, página 40.

## 4.1 Tipos de apoyo

**Pregunta 61. ¿Los apoyos otorgados (incluyendo obras y acciones) cumplen con las características establecidas en las ROP o normatividad aplicable?**

**Respuesta: Sí**

Las Reglas de Operación del Programa Alianza para el Campo establecen un marco muy general para las características de los apoyos que el Programa ha de entregar. Las Reglas, en ese respecto, son flexibles y establecen que cada entidad federativa precise el tipo de apoyos a otorgar. Esta definición es realizada de manera conjunta en cada entidad entre el gobierno del estado y la Delegación de SAGARPA. Así, la única característica exigida en las ROP es que el tipo de apoyo sea estipulado por cada estado de la manera que consideren más conveniente. En este sentido, la respuesta es positiva, ya que el marco normativo es lo suficientemente amplio como para permitir la diversidad de apoyos que cada estado determine. Existe, sin embargo, una excepción para el caso de los apoyos entregados en el Programa de Fomento Ganadero, en donde los apoyos son definidos en las Reglas de Operación, incluyendo el monto máximo de apoyo, caso en el cual se atiende la normatividad especificada en las ROP.

**Pregunta 62. ¿Se respetaron los montos de apoyos estipulados en las ROP o normatividad aplicable?**

**Respuesta: Sí**

Para contestar esta pregunta habría que empezar por aclarar que, en el caso de Alianza para el Campo, las Reglas de Operación establecen únicamente porcentajes máximos de apoyo sobre los montos de las inversiones, con excepción del Programa Fomento Ganadero que establece en sus Reglas montos máximos de apoyo para los conceptos más comunes. Cada entidad federativa tiene la facultad, sin embargo, de establecer apoyos menores si así lo considera conveniente, o de permitir apoyos mayores si existe aprobación del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable.

Existen mecanismos de control en cada estado para vigilar que los montos de apoyo no superen lo que cada entidad establece como máximo al inicio del ejercicio fiscal. Estos controles son efectivos y garantizan que se respete la normatividad aplicable. En la mayoría de los estados, estos controles están integrados en el sistema informático que sirve para la captura de las solicitudes. Con ello, la determinación del monto de apoyo es automática y programada para cumplir con la normatividad.

**Pregunta 63. ¿Se tiene información sistematizada que permita dar seguimiento oportuno a la ejecución de obras y/o acciones?**

**Respuesta: Sí**

En cada entidad federativa se dispone de información para el seguimiento de las acciones del Programa, manteniéndose actualizados los datos respecto de cada uno de los apoyos entregados, que son la fecha de recepción de solicitud, los datos del solicitante, el tipo de apoyo que solicitado, la fecha en que la solicitud pasa cada una de las etapas hasta su aprobación, la fecha en que los solicitantes entregaron facturas y aquellas en las que se realizaron cada uno de los pagos realizados por el Programa.

Esta sistematización, no obstante, puede tomar distintas formas en cada entidad, pues mientras que en la mayoría de los estados se utiliza el SISER nacional, en otros se mantienen sistemas propios. La consecuencia de esto es que esta información, si bien está sistematizada en cada entidad, no está disponible de manera completa para el conjunto nacional.

Este proceso de seguimiento es oportuno para las acciones que consisten en la compra de equipos o maquinaria, pues el control se realiza sobre el tiempo y la forma de la adquisición. Sin embargo, para el caso de obras de infraestructura, el seguimiento se considera limitado, ya que solamente se incluye la etapa de compra de materiales, sin el alcance para constatar o registrar la terminación efectiva de las obras o su adecuada realización. Tampoco se tienen recorridos sistemáticos para constatar que las obras sean nuevas.

## 4.2 Ejecución

**Pregunta 64. ¿Existe evidencia documental de que el Programa cumple con los procesos de ejecución establecidos en las ROP (avance físico-financiero, actas de entrega-recepción, cierre de ejercicio, recursos no devengados)?**

**Respuesta: Sí**

La evidencia existe ya que SAGARPA concentra la documentación de dichos procesos en sus Delegaciones estatales. Los avances físicos y financieros se presentan mensualmente y existen actas de entrega y recepción debidamente firmadas, de tal manera que existe un control efectivo de la ejecución del Programa. Las oficinas centrales de la Secretaría actualizan periódicamente los datos estatales sobre avances físico y financiero.

Esta evidencia muestra que los plazos de las Reglas de Operación se cumplen en lo que respecta a la fecha para la asignación total de recursos. Si bien existen demoras considerables en el ejercicio de los mismos, esto no está normado en las Reglas de Operación ya que en ello intervienen también factores ajenos a la función pública, como puede ser la rapidez de los propios beneficiarios. Al respecto, una de las evaluaciones externa señala que “la complejidad relativa de cierto tipo de componentes de apoyo (...) determina que la conclusión del proceso de entrega–recepción de los apoyos se difiera por factores como el incumplimiento de proveedores, o el desistimiento de última hora de beneficiarios que no pueden realizar su aportación.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> FAO. Evaluación Nacional Programa Fomento Agrícola 2005, página 74.

**Pregunta 65. ¿Dichos procesos de ejecución funcionan de acuerdo a la normatividad?**

**Respuesta: Sí**

Si bien existen diferencias entre estados, puede decirse que, en general, los procesos a los cuales se refiere la pregunta (avance físico-financiero, actas de entrega-recepción, cierre de ejercicio, recursos no devengados, etc.) se realizan en cumplimiento de la normatividad. No obstante, el proceso de ejecución que reiteradamente ha incumplido con la normatividad es la de notificar el dictamen para todas las solicitudes, aún cuando éste sea negativo. En ese sentido, las evaluaciones externas señalan que “es limitado el número de estados en que se cumple con este mandato de las Reglas de Operación.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> FAO, Evaluación Nacional, Fomento Agrícola 2005, página 75.

### 4.3 Mejora y simplificación regulatoria

**Pregunta 66. ¿Se han implementado o modificado en los últimos tres años normas internas, políticas, acciones o estrategias institucionales con el fin de lograr una mejora y simplificación regulatoria o de procesos en el Programa? Describa las más importantes.**

**Respuesta: No**

A nivel nacional, la última gran simplificación se realizó en el año 2003, año que queda fuera del plazo de la pregunta, razón que justifica la respuesta negativa. Sin embargo, es importante señalar que sí ha habido cambios en algunos estados en los últimos tres años (Sonora, Jalisco, por ejemplo). Estos estados han realizado una serie de modificaciones que han mejorado los procesos de atención al usuario y los procesos de asignación de apoyos, que se detallan en la siguiente respuesta. Conviene mencionar también otros estados que han iniciado modificaciones similares, aunque su grado de concreción aún no sea adecuado, son Guanajuato, Nayarit, Sinaloa y Zacatecas.

**Pregunta 67. Reportar los principales beneficios y resultados alcanzados con la implementación de acciones de mejora comprometidas. Enunciar únicamente el título de las acciones de mejora (Ejemplo: Reducción de tiempos de atención, disminución de cantidad de requisitos, etc.).\***

Las mejoras que se han logrado, fundamentalmente en Sonora, son tres:

- Focalización de las inversiones, mediante la sistematización del tipo de apoyos que han de ofrecerse por zona del estado.
- Priorización de las inversiones a ser apoyadas, con la estandarización de los criterios para la entrega de apoyos en un esquema de calificación numérica de las solicitudes.
- Focalización de los beneficiarios, al incluir en las cédulas de calificación datos relevantes del tipo de productor que presenta la solicitud.

Los principales resultados alcanzados con la implementación de estas mejoras han sido la transparencia del proceso y la agilización de los tiempos de respuesta, que han dado claridad y certeza al usuario. A tal conclusión llegaron en la evaluación externa del estado de Sonora:

“...se ha diseñado una cédula de calificación que se puso en operación en el ejercicio 2005, este proceso que considera y asigna una calificación diferencial ponderada a las variables: tipo de productor; número de cabezas de ganado; apoyos recibidos anteriormente; grado de marginalidad del municipio de procedencia; orientación de la inversión hacia infraestructura hidráulica, conservación de suelo o infraestructura de manejo, privilegiando las dos primeras; utilización de asesoría técnica y duración del proyecto.

Mediante la suma de las calificaciones obtenidas por cada variable se le asigna la evaluación a cada proyecto, de tal manera que resulta muy difícil la aprobación de proyectos que no contengan los elementos suficientes; es así que esta modalidad le proporciona conveniencia, transparencia y pertinencia a la asignación de los recursos por el Programa.”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Evaluación estatal en Sonora del Programa Fomento Ganadero 2005, página 34.

## 4.4 Organización y gestión

**Pregunta 68. ¿El Programa cuenta con una estructura organizacional que le permita entregar y/o producir los Componentes y alcanzar el logro del Propósito? El análisis deberá incluir las diferentes instancias relacionadas con la operación del Programa.**

**Respuesta: Sí**

El Programa Alianza para el Campo posee una compleja estructura organizacional en la que participan diferentes actores. Las instancias identificadas dentro de la estructura organizacional son las siguientes:

- Oficinas centrales de SAGARPA
- Delegaciones de SAGARPA
  - Distritos de Desarrollo Rural (DDR)
  - Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER)
- Secretarías estatales encargadas de asuntos agropecuarios y rurales
  - En algunos casos, oficinas regionales de estas secretarías
- Gobiernos municipales
- Oficinas de participación pública–privada: los comités de sanidad vegetal, salud animal, sanidad acuícola e inocuidad alimentaria, así como las Fundaciones Produce.

Los CADER y las oficinas regionales del gobierno estatal, cuando existen, así como las oficinas municipales y las asociaciones ganaderas locales en algunos estados participan en la recepción de solicitudes y primer filtrado del cumplimiento en los criterios de elegibilidad. Posteriormente, los DDR que corresponda o las oficinas en la capital estatal intervienen con su análisis de solicitudes, tanto por la instancia del gobierno estatal como por personal de SAGARPA. Periódicamente se tienen reuniones colegiadas para el dictamen de las solicitudes, en las cuales también participan las instancias de participación pública y privada, en el ámbito de su competencia. Para el Programa Desarrollo Rural también participan los gobiernos municipales. Es con esta interacción de los distintos actores como se van realizando las Actividades del Programa y produciendo sus Componentes.

**Pregunta 69. ¿Los mecanismos de transferencias de recursos operan eficaz y eficientemente?**

**Respuesta: No**

En el proceso de transferencia de recursos a los beneficiarios se presentan demoras importantes para la entrega de los apoyos. Debido a que el subsidio es entregado después de que el beneficiario haya realizado la inversión y entregado la factura, la entrega de los apoyos puede tardar semanas. A este respecto las evaluaciones externas señalan “el proceso de otorgamiento del beneficio consume demasiado tiempo e implica recursos operativos excesivos, se reduce la eficacia e incluso la viabilidad de la política.”<sup>21</sup>

Este es un problema que ha sido calificado de grave para el Programa Alianza para el Campo, dado las distorsiones que ocasionan en la focalización. Este esquema limita la población que puede acceder al Programa a las personas que cuenten con los recursos suficientes para absorber el costo total de la inversión antes de que el Programa le retribuya el subsidio. En este mismo sentido, existe la posibilidad de que la población beneficiada por Alianza para el Campo sea la misma que realizaría las inversiones agropecuarias aun sin el Programa. En estos casos, Alianza constituiría solamente un subsidio al ingreso de este estrato de población.

La necesidad de contar con liquidez suficiente ha limitado el potencial de Alianza para el Campo de servir como detonador de inversiones nuevas en el campo, y para que éstas sean realizadas por el sector de la población rural que cuenta con restricciones de crédito.

---

<sup>21</sup> FAO. Evaluación Nacional, Programa Fomento Ganadero 2005, página 58.

**Pregunta 70. Considerando las complementariedades del Programa, ¿tiene una colaboración y coordinación efectiva con los programas federales con los cuales se relaciona y se complementa?**

**Respuesta: No**

Alianza para el Campo comparte una elevada porción de beneficiarios con otros programas, lo que hace pensar que existen oportunidades para establecer complementariedades.<sup>22</sup> Como ejemplo, programas como PROCAMPO, PROGAN, Diesel Agropecuario (de SAGARPA) y Oportunidades (de SEDESOL) cuentan con información valiosa de sus beneficiarios que, utilizada de manera responsable por Alianza para el Campo, sería de gran ayuda para mejorar su focalización y sus impactos. En otro ejemplo, contar con medidores de agua podría ser un criterio de elegibilidad para otorgar apoyos de fomento agrícola en Alianza para el Campo, y así establecer una complementariedad con los objetivos de CONAGUA.

Sin embargo, como se planteó en el Capítulo 1 de esta evaluación, las complementariedades que necesita el Programa no se han materializado, a pesar de que el Programa cuenta, por sus evaluaciones externas, con el conocimiento de estas posibilidades. Como evidencia, la escala de producción de los solicitantes de Alianza, que podría comprobarse acudiendo a bases de datos de otros programas, es determinada únicamente por la declaración que hacen los solicitantes, aún cuando el Programa establece, por sus distintos montos de poyo, incentivos a declarar una escala menor a la real.

---

<sup>22</sup> Con base en la base de datos del trabajo de campo para la evaluación externa 2006.

## 4.5 Administración financiera

**Pregunta 71. ¿Existe evidencia de que el Programa utiliza prácticas de administración financiera que proporcionen información oportuna y confiable para la toma de decisiones de los responsables de la administración política y administrativa?**

**Respuesta: Sí**

Existe un registro de la transferencia de los recursos desde las oficinas centrales de SAGARPA hacia las delegaciones y a su vez de la utilización de estos recursos a nivel estatal. La administración financiera de esos recursos es responsabilidad del Comité Técnico del fideicomiso que administra los fondos en cada entidad federativa. Las prácticas varían de un estado a otro; sin embargo, puede generalizarse que en cada estado el fideicomitente (un banco comercial) aporta al Comité Técnico la información confiable y oportuna para que tomen decisiones relativas a la administración de los recursos.

**Pregunta 72. ¿Existe una integración entre los distintos sistemas de información que conforman la administración financiera?**

**Respuesta: No**

Existe evidencia de algunos estados, como Jalisco, en que la participación del fideicomitente (banco) está correctamente ligada a los procesos de gestión de las solicitudes, de manera que la información sea oportuna y confiable en ambos sentidos. Así como el banco tiene acceso en línea a los dictámenes que realiza el Comité Técnico, y con ello procede a tramitar los pagos correspondientes, también los administradores del Programa reciben en línea el estado de cuenta, con indicaciones de cuáles pagos se han realizado por solicitud y por Programa.

No obstante los casos de éxito, el nivel de integración de los sistemas varía entre estados, dependiendo fundamentalmente de la utilización del sistema de gestión de solicitudes pues si bien el banco aporta con oportunidad estados de cuenta de la totalidad del fideicomiso, una correcta administración financiera requiere de un nivel de detalle por solicitud que solamente es posible en ciertos estados. “En los estados en los que funciona el Sistema de Información del Sector Rural (SISER), que sirve para administrar el flujo de las solicitudes del Programa Alianza, sólo en 55% de ellos se capturan oportunamente a ese sistema.”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> FAO. Evaluación Nacional, Programa de Fomento Ganadero 2005, página 59.

## 4.6 Eficacia, eficiencia, economía operativa del Programa

### a) Eficacia

**Pregunta 73. Presentar el avance de los indicadores a nivel de Componente del Programa, ¿este avance es el adecuado para el logro del Propósito?**

**No aplica**

No es posible contestar esta pregunta, ya que los indicadores de la Matriz no han sido calculados por SAGARPA. La única fuente de información son los avances físicos y financieros, los cuales no están orientados a resultados y con los cuales no es posible calcular los indicadores de Componente.

**Pregunta 74. ¿Se identifica algún componente o actividad que no es producido en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del Programa?**

**Respuesta: Sí**

Un Componente importante en la ejecución del Programa consiste en la coordinación entre los distintos órdenes de gobierno, debido al carácter federalizado de Alianza para el Campo y a su operación descentralizada. Esta labor de coordinación quedó ausente de la Matriz de Indicadores del Programa, como se comentó en el capítulo de Diseño. Sin embargo, debe decirse que de hecho consume mucho tiempo en Alianza para el Campo. Es decir, es un Componente producido en la actualidad que, sin embargo, no fue considerado explícitamente entre los servicios del Programa al momento de elaborar la Matriz de Indicadores, como condición necesaria para alcanzar su Propósito, tal vez por su carácter más intangible.

Por otro lado, la eficacia del Programa podría mejorar significativamente si se agregara como un servicio del Programa la búsqueda de complementariedad entre las distintas Actividades y Componentes que sí quedaron incluidas en la Matriz de Indicadores. El desarrollo por separado de los Componentes del Programa –como el fomento a las inversiones, transferencia de tecnología y capacitación, atención a la sanidad e inocuidad y sustentabilidad de suelo y agua– ha mostrado una eficacia reducida.

**Pregunta 75. ¿Se identifican Componentes, Actividades o procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?**

**Respuesta: No**

Entre los Componentes y Actividades de la Matriz de Indicadores de Alianza para el Campo, no se encuentran algunos que puedan considerarse como prescindibles. Por otro lado, debido a la operación federalizada y descentralizada del Programa Alianza para el Campo, cada entidad federativa debería contar con un listado propio de Componentes o Actividades. Debido a las características de esta evaluación, no hay elementos para contestar esta pregunta para cada entidad federativa, ya que se precisaría, además de un listado de las Actividades y Componentes de cada estado, de un conocimiento de las razones que llevaron a cada entidad a incluirlos como parte del Programa, antes de calificar si son prescindibles o no.

**Pregunta 76. ¿Existen indicadores de eficacia en la operación del Programa? Presentar un listado de estos indicadores.**

**Respuesta: Sí**

Prácticamente todos los indicadores de la Matriz de Alianza para el Campo son de eficacia. El listado completo está en la Matriz de Indicadores, de la cual se toman algunos para presentar aquí.

- 1.1 El 50% de los productores capacitados aplican los conocimientos adquiridos
- 2.1 El 50% de las unidades de producción conservan los bienes de capital durante un ciclo
- 3.1 El 10% de los productores beneficiados realizaron cambio de cultivo en su actividad de producción
- 3.2 El 30% de las unidades de producción reconvertidas en acuacultura y maricultura durante dos años
- 4.1 El 40% de organizaciones económicas de productores fortalecidas empresarialmente
- 5.1 Porcentaje de la producción que es comercializada a través de una organización.
- 6.1 Liberar 0.4% de la superficie nacional de la plaga mosca de la fruta
- 6.2 Liberar 3.4% de la superficie nacional de la enfermedad New Castle
- 6.3 Erradicar 3.6% de la superficie nacional de tuberculosis bovina
- 6.4 Liberar 10.2% de la superficie nacional de Fiebre Porcina Clásica
- 7.1 Sistema Nacional de Información Sectorial Implementado en las 31 entidades federativas y Distrito Federal
- 8.1 El 70% de los proyectos de investigación y transferencia de tecnología apoyados atienden las necesidades planteadas por los sistemas producto en sus planes rectores
- 8.2 El 50% de los productores apoyados adoptaron nuevas tecnologías
- 9.1 Incorporación de 40,000 ha al año con prácticas de rehabilitación, mejoramiento y conservación de suelos
- 9.2 Incorporación de 60,000ha al año con sistemas de riego tecnificado
- 9.3 Mantener el rendimiento máximo sostenible por pesquería
- 10.1 El 20% de las obras de infraestructura de uso común mejoradas en un año
- 10.2 Incrementar en un 10% las obras de infraestructura de uso común en un año

## b) Eficiencia

**Pregunta 77. ¿El Programa ha identificado y cuantificado costos de operación y costos unitarios dependiendo del Propósito y de sus Componentes? Si fuera el caso, presentar dichos costos.**

**Respuesta: No**

En el presupuesto de Alianza para el Campo, cada Programa cuenta con el 4% para gastos de operación. No obstante, en algunos estados o programas se realizan gastos con cargo a otras partidas pero que estrictamente deberían clasificarse como gastos de operación. A pregunta expresa de esta evaluación, funcionarios de SAGARPA expresaron que no se han hecho cálculos de los costos de operación realmente ejercidos. Tampoco existen cálculos del costo unitario por Componente, ya que la contabilidad no se lleva separada de esa manera, sino por Programa.

Sin embargo, se estimaron los costos de operación de Alianza para el Campo en tres estados Cuadro 6, como parte del proyecto de evaluación externa. Los datos constituyen estudios de caso y no son representativos de toda la Alianza, pero pueden ejemplificar esta respuesta.<sup>24</sup>

**Cuadro 6. Costo de operación de Alianza para el Campo**  
(pesos por cada cien pesos de inversión)

Estado	programas				Total*
	Desarrollo Rural	Fomento Ganadero	Fomento Agrícola	Acuicultura y Pesca	
A	56	42	30	33	<b>38</b>
B	23	18	17	13	<b>18</b>
C	56	66	43	31	<b>48</b>
<b>Total*</b>	<b>46</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>32</b>	

El total es un promedio ponderado por el tamaño del presupuesto.

<sup>24</sup> FAO. Análisis de Costos de Alianza para el Campo: tres estudio de caso, documento de trabajo sin publicar, página 16.

**Pregunta 78. ¿El Programa tiene procedimientos para medir costo-efectividad en su ejecución?**

**Respuesta: No**

Esta evaluación no logró encontrar mediciones de costo efectividad en la ejecución del Programa, contando con el apoyo de la Dirección General de Planeación y Evaluación de SAGARPA.

En cambio, tres estudios de caso se realizaron para determinar el costo de operación de Alianza para el Campo, Cuadro 7. En un estado del norte del país (llamado estado A), uno del centro (estado B) y otro del sur (estado C). Este estudio incluye como costo de operación el tiempo que los funcionarios públicos entrevistados estiman destinar a la gestión del Programa, valorado por su sueldo, además de lo destinado en materiales y suministros y en servicios generales.<sup>25</sup>

**Cuadro 7. Costo de operación de Alianza para el Campo  
(Estudios de caso).**

	<b>Desarrollo Rural</b>	<b>Fomento Ganadero</b>	<b>Fomento Agrícola</b>	<b>Acuacultura y Pesca</b>
Estado A				
Presupuesto de inversión de Alianza 2006 (\$)	26,443,460	54,347,297	42,375,997	64,038,346
Costo operativo total estimado por programa (\$)	14,894,280	22,816,619	12,589,747	20,862,942
Relación costo operativo / presupuesto de inversión	<b>0.56</b>	<b>0.42</b>	<b>0.30</b>	<b>0.33</b>
Estado B				
Presupuesto de inversión de Alianza 2006 (\$)	28,307,328	43,378,817	155,525,172	2,350,265
Costo operativo total estimado por programa (\$)	6,584,349	7,765,125	26,788,017	306,540
Relación costo operativo / presupuesto de inversión	<b>0.23</b>	<b>0.18</b>	<b>0.17</b>	<b>0.13</b>
Estado C				
Presupuesto de inversión de Alianza 2006 (\$)	40,532,426	7,690,577	30,301,185	16,076,033
Costo operativo total estimado por programa (\$)	22,615,971	5,034,410	13,003,355	4,930,987
Relación costo operativo / presupuesto de inversión	<b>0.56</b>	<b>0.65</b>	<b>0.43</b>	<b>0.31</b>

Fuente: Con base en el documento citado, páginas 9, 12 y 13.

<sup>25</sup> FAO. Análisis de Costos de Alianza para el Campo: tres estudios de caso, documento de trabajo sin publicar.

**Pregunta 79. ¿Se identifica algún componente, actividad o proceso que no se esté llevando a cabo en la actualidad y que podría mejorar la eficiencia del Programa?**

**Respuesta: No**

Trabajando en conjunto con la Dirección General de Planeación y Evaluación de SAGARPA, esta evaluación no ha encontrado Actividades, Componentes o procesos que podrían agregarse para mejorar la eficiencia del Programa.

**Pregunta 80. ¿Se identifican Componentes, Actividades o Procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por mecanismos de menor costo?**

**Respuesta: Sí**

No se identificaron Componentes o Actividades de la Matriz de Indicadores que puedan ser prescindibles o sustituibles. En cambio, en sus procesos sí existen espacios importantes para mejorar la eficiencia.

El Programa Alianza para el Campo sería mucho más eficiente si se sustituyeran sus procesos casuísticos de aprobación de solicitudes por métodos más sistemáticos, basados en cédulas de evaluación cuantitativa de las solicitudes de apoyo. Los métodos actuales requieren mucho tiempo lo que se traduce en mayores costos de operación por el uso del tiempo de funcionarios públicos y en plazos más largos para dar respuestas a las solicitudes. Un método basado en algoritmos claros reduciría los costos de atención al solicitante y darían una respuesta en menor tiempo, además de agregar transparencia al proceso.

**Pregunta 81. ¿Existen indicadores de eficiencia en la operación del Programa?  
Presentar un listado de estos indicadores.**

**Respuesta: No**

Esta evaluación no recibió las fichas técnicas de cada indicador, para encontrar aquellos que SAGARPA considera que sean de eficiencia. Una inspección de los indicadores por parte de esta evaluación concluye que no hay ninguno que pueda calificarse como indicador de eficiencia.

**c) Economía**

**Pregunta 82. Cuantificar el presupuesto ejercido al término del presente ejercicio fiscal en relación al presupuesto asignado. ¿Cuáles son las razones de la situación que se observa?\***

Si bien el porcentaje del presupuesto asignado que había sido ejercido al final del ejercicio fiscal es bajo, puede verse que la totalidad del presupuesto federal había sido comprometido a esa fecha. También había sido radicado a los fideicomisos estatales casi el total del presupuesto asignado. Estos datos, en conjunto con la evidencia de las evaluaciones externas, permiten concluir que es la demora en la radicación de los recursos de gobiernos estatales, junto con la complejidad de los procesos operativos de Alianza para el Campo, lo que origina la demora en el ejercicio de los recursos, Cuadro 8.

**Cuadro 8. Avance financiero al 31 de diciembre 2007**  
(Millones de pesos)

	<b>SAGARPA</b>	<b>Gobiernos estatales</b>
Asignado	5,040	2,335
Comprometido	5,040	2,298
Radicado	5,034	1,962
Ejercido	3,023	1,305
Porcentaje (ejercido/asignado)	60%	56%

Fuente: Avance financiero proporcionado por SAGARPA.

**Pregunta 83. ¿Cuál es el monto o porcentaje de aportaciones de terceros (otras instituciones, otros niveles de gobierno, beneficiarios, etc.) en relación al presupuesto ejercido?\***

**Cuadro 9. Porcentaje de aportaciones al programa según presupuesto convenido de Alianza para el Campo**

ACTOR	PORCENTAJE DE APORTACIÓN
SAGARPA	40.8 %
Gobiernos Estatales	18.9 %
Beneficiarios	40.3%
TOTAL	100%

Fuente: [http://www.sagarpa.gob.mx/presupuesto/2007/noviembre/6-alianza\\_al\\_30-nov.pdf](http://www.sagarpa.gob.mx/presupuesto/2007/noviembre/6-alianza_al_30-nov.pdf)

**Pregunta 84. En función de los objetivos del Programa, ¿se han aplicado instrumentos de recuperación de costos (gasto que le genera al Estado la producción/entrega de servicios del Programa)?**

**No aplica**

Por diseño, los apoyos de Alianza para el Campo son a fondo perdido y no está prevista la recuperación de tales recursos. Por tal motivo, no existen instrumentos en este sentido.

## 4.7 Sistematización de la información

**Pregunta 85. ¿Existe una sistematización adecuada en la administración y operación del Programa?**

**Respuesta: No**

La mayoría de las entidades federativas posee una sistematización adecuada de la administración y operación del Programa. Sin embargo, existen algunos en los cuales el grado de sistematización no es suficiente ni adecuado, razón que explica la respuesta negativa.

Por su parte, “Chiapas, Guanajuato, Jalisco y Sonora han desarrollado sistemas estatales (para la administración y operación del Programa) muy parecidos a la propuesta del gobierno central y que son compatibles con los requerimientos de información de SAGARPA. (...) En 2003, Oaxaca simplemente abandonó la utilización del sistema sin abandonarlo por otro, con lo que fue imposible dar seguimiento a las solicitudes, incrementándose el margen de discrecionalidad de los tomadores de decisiones”.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> FAO. Evaluación Nacional, Programa de Fomento Agrícola 2003, página 58.

**Pregunta 86. ¿Cuáles son los principales sistemas de información utilizados en la gestión del Programa?\***

El principal sistema de información utilizado para la gestión del Programa es el SISER (Sistema de Información del Sector Rural). En este sistema se capturan todas las solicitudes al nivel nacional y se registra de manera completa y detallada la información sobre el tipo de solicitud, el estatus (aprobada, rechazada), el monto y el porcentaje de apoyo y la instancia encargada, entre otras. La información se encuentra tanto por estado como por Distrito de Desarrollo Rural.

Otro sistema importante es el del seguimiento a las recomendaciones de evaluación. Este sistema es alimentado por cada Comité Técnico Estatal de Evaluación, conforme las recomendaciones de las evaluaciones estatales van siendo atendidas por los responsables. Además, en cada entidad federativa el Fideicomiso estatal de distribución de fondos cuenta con un sistema de información financiera, establecido con su fideicomitente o banco.

Finalmente, en el nivel central, SAGARPA lleva un control minucioso del avance financiero del Programa en cada entidad federativa, que incluye tanto las ministraciones que el gobierno federal aporta a los fideicomisos estatales y las que hacen los gobiernos estatales, como la manera en que tales recursos se van ejerciendo mensualmente.

SAGARPA lleva también un registro del avance físico del Programa, por estado, cuya fuente de información son las metas comprometidas en los Anexos Técnicos y las actas de cierre del ejercicio.

**Pregunta 87.** En caso de que el Programa cuente con un padrón de beneficiarios, ¿existen mecanismos de actualización y depuración del padrón de beneficiarios o listado de beneficiarios?

**Respuesta: Sí**

Por las características del Programa, los beneficiarios cambian con cada ejercicio fiscal, por lo que Alianza para el Campo no cuenta con un padrón de beneficiarios. El Programa sí tiene un listado de beneficiarios.

La actualización y depuración de este listado de beneficiarios es propia de la operación del Programa, ya que cada año se reciben nuevas solicitudes. Los beneficiarios del ejercicio presente integran el listado actualizado, mientras que la lista del ejercicio anterior deja de tener una función en el Programa, proceso equivalente al de “depuración” del listado, en el momento en que es publicada.

**Pregunta 88. ¿Los mecanismos de actualización son los adecuados?**

**Respuesta: Sí**

Los mecanismos de actualización del listado de beneficiarios son adecuados por ser parte del diseño y operación del Programa. El funcionamiento del Programa exige una actualización debido a la recepción de nuevas solicitudes en cada ejercicio, y los sistemas de administración del Programa van generando un nuevo listado de beneficiarios que en la mayoría de los estados se actualiza con frecuencia mensual, incluso semanal.

El proceso equivalente a la depuración del listado también es adecuado y consiste en asociar cada listado con el ejercicio en el cual se generó y publicarlo.

#### 4.8 Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

**Pregunta 89. Con base en los indicadores de gestión y productos del Programa, ¿el Programa mostró progreso en la realización de sus Actividades y en la entrega de sus Componentes en 2007?**

**Respuesta: No**

No es posible contestar esta pregunta para los Componentes debido a que los indicadores no fueron calculados por SAGARPA. Tampoco fueron calculados por SAGARPA los indicadores de Actividades.

Si bien SAGARPA lleva un control sobre el avance físico y financiero del Programa en cada entidad, la elaboración de los Anexos Técnicos se lleva a cabo por cada programa integrante de Alianza para el Campo. Los indicadores de la Matriz, por su parte, buscan medir los logros de una manera transversal a los programas que integran la Alianza. Debido a esta diferencia en enfoques no fue posible calcular los indicadores de la Matriz con la información proporcionada por la Secretaría.

En el Anexo 11 de esta evaluación se incluye un resumen del avance físico y financiero de Alianza para el Campo 2007 al 31 de diciembre del 2007.

## 4.9 Rendición de cuentas y transparencia

**Pregunta 90. ¿Existe un Sistema de Rendición de Cuentas y Transparencia para los funcionarios que administran los fondos públicos del Programa?**

**Respuesta: Sí**

Existe, como parte de la rendición de cuentas y transparencia de toda SAGARPA, un sistema que elabora una cuenta pública y además es sujeto obligado por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

También, los funcionarios de gobiernos estatales administran fondos públicos de Alianza para el Campo debido a su carácter descentralizado. Todas las entidades federativas cuentan con leyes de transparencia y rendición de cuentas, así como institutos de transparencia, aunque sus sistemas de rendición de cuentas y transparencia pueden diferir entre entidades.

El ejercicio de los recursos de Alianza para el Campo, por su carácter federalizado, puede ser auditado tanto por la Secretaría de la Función Pública, en lo relacionado con los fondos federales, como por cada Contraloría del gobierno estatal en la entidad.

**Pregunta 91. ¿Existen y funcionan los mecanismos de transparencia establecidos en las ROP?**

**Respuesta: No**

Los mecanismos sí están establecidos en las Reglas de Operación vigentes, en su Artículo 24: “la Secretaría establece en las entidades federativas la integración de Contralorías Sociales de la Alianza para el Campo mediante la constitución de Consejos Consultivos Estatales para la Transparencia y el Combate a la Corrupción”. “Los Consejos Consultivos se integran por productores, organizaciones de productores, Comités Estatales de Sanidad, miembros de la sociedad civil, representantes de los diversos sectores como medios de comunicación, académicos, presidentes de cámaras y asociaciones, entre otros que se considere relevante su participación”. Las Reglas establecen, además, la existencia de Comisiones de Regulación y Seguimiento “para la supervisión, seguimiento y vigilancia del ejercicio de los recursos asignados a los Comités de Fomento y Protección Pecuaria, y a los Comités Estatales de Sanidad Vegetal.” (Artículo 5.II,o). Además, las evaluaciones internas del Programa constituyen otro mecanismo de transparencia.

No obstante, la respuesta negativa obedece a que evaluaciones externas constataron que tal contraloría social no estaba operando satisfactoriamente. Con base en la opinión de los funcionarios públicos entrevistados, el funcionamiento de estas contralorías sociales tuvo una calificación de seis sobre diez.<sup>27</sup>

Evaluaciones externas muestran que las Comisiones de Regulación y Seguimiento, si bien son espacios de coordinación y entendimiento, han asumido responsabilidades adicionales al seguimiento de los recursos, para la cual fueron creadas.<sup>28</sup>

Por otro lado, las evaluaciones internas no se han considerado un instrumento efectivo para la transparencia, sino un mero trámite que se realiza únicamente para cumplimiento de la norma.

---

<sup>27</sup> FAO. Evaluación Nacional de Fomento Agrícola 2003, página 57.

<sup>28</sup> FAO. Evaluación Nacional del Subprograma de Salud Animal 2006, página 97.

**Pregunta 92. ¿El Programa cuenta con mecanismos para difundir interna y externamente las evaluaciones y sus resultados?**

**Respuesta: Sí**

Hay una extensa difusión interna y externa para las evaluaciones. Cada año se distribuyen más de 2,500 discos compactos con los informes de evaluación. Los documentos de las evaluaciones nacionales están publicados en el sitio web de la Secretaría, <http://www.sagarpa.gob.mx/info/programas/evaluacion/>, y las oficinas estatales de información publican las evaluaciones estatales. También, en el sitio del Proyecto SAGARPA–FAO, <http://www.fao-evaluacion.org.mx/>, se encuentran los documentos de evaluación nacional y estatal.

En cada estado se espera que el Comité Técnico Estatal de Evaluación difunda los resultados entre todos los actores involucrados en el Programa en la entidad. El alcance de esta difusión interna puede variar entre estados.

## Capítulo 5

### Percepción de la población objetivo

**Pregunta 93. ¿El Programa cuenta con instrumentos que le permitan medir el grado de satisfacción de la población objetivo?**

**Respuesta: No**

La ausencia de definiciones sobre la población objetivo de Alianza para el Campo, que ya ha sido comentada en otras respuestas, impide medir su grado de satisfacción.

Las evaluaciones externas del ejercicio 2003 preguntaron por el grado de satisfacción de la población **atendida** por los programas de Alianza, como parte de la encuesta aplicada en una muestra de beneficiarios. Por construcción, esta percepción no refleja la opinión de la totalidad de la población objetivo del Programa, tampoco de la totalidad de los usuarios que presentaron una solicitud, sino únicamente de la población que sí recibió apoyo. Además, ya no se ha medido su grado de satisfacción después de esa ocasión.

Dentro de los procesos del Programa no está considerada una etapa de seguimiento para obtener el nivel de satisfacción que sobre el Programa tienen los usuarios. Tampoco se tiene considerado un mecanismo para conocer la percepción que del Programa tiene la población no atendida.

**Pregunta 94. ¿Estos instrumentos son los mecanismos adecuados y permiten presentar información objetiva? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?**

**Respuesta: No**

Alianza para el Campo no tiene instrumentos para obtener información objetiva de la percepción de su población objetivo. Las mediciones que se han realizado son sobre la población beneficiada por el Programa.

Cualquier instrumento que busque medir la percepción de la población objetivo requiere antes de una definición de quiénes constituyen esta población. Como ya se ha dicho, Alianza para el Campo no ha concluido la definición de su población objetivo, ya que es responsabilidad de cada entidad federativa y no todas han avanzado en tal sentido.

En tanto no se disponga de esa definición, a lo más que puede aspirarse es a conocer la satisfacción de la población atendida del Programa. Una vez definida la población objetivo, se propone que sea directamente el Programa el que realice la valoración sobre la percepción de la población objetivo solicitante, a los no beneficiados en el momento en que se les informa el sentido del dictamen y a los beneficiados al momento de concluir todo el proceso, al firmar el acta de entrega-recepción.

**Pregunta 95. De la información que ha sido generada por estos instrumentos ¿cuál es el grado de satisfacción de la población objetivo?\***

**No aplica.**

Alianza para el Campo no ha medido la satisfacción de su población objetivo. En ausencia de ello, se reporta la satisfacción de la población beneficiada. En la evaluación nacional del Programa Desarrollo Rural 2003 el nivel general de satisfacción con el apoyo recibido fue de 8.9 en una escala de 1 a 10.

“Quienes se encuentran menos satisfechos son los que recibieron semillas y plántulas (calificación: 6.9), posiblemente porque la entrega del recurso no fue consistente con el período de siembra y plantación. Los productores que recibieron maquinaria y equipo son los que asignaron las calificaciones más altas, seguidos de las construcciones e instalaciones, lo cual puede estar relacionado con que son apoyos más duraderos.”

“La primera aproximación de los productores al Programa son los trámites para presentar la solicitud, al respecto, los beneficiarios encontraron aceptable la calidad de servicio recibido. Tanto en el acopio de información como en la integración de la solicitud, el 51% de quienes habían realizado el trámite por sí solos contestaron que fue fácil, sólo entre el 8% y 11% lo consideraron complicado. (...) En cuanto a la atención del personal de ventanilla y la atención en la integración de la solicitud, el 52% consideró que era buena y sólo el 3% la calificó como mala, lo cual refleja que la disponibilidad y amabilidad del personal de las ventanillas son buenos.”<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> FAO. Evaluación Nacional de Desarrollo Rural 2003, página 87.



## Capítulo 6

### Resultados

**Pregunta 96. ¿El Programa recolecta regularmente información veraz y oportuna sobre sus indicadores de Propósito y Fin?**

**Respuesta: Sí**

Conviene recordar los indicadores de Fin: “10% de la población rural con mayor ingreso al final del sexenio” y de Propósito: “Incremento del ingreso, en al menos 3% anual, generado por el proyecto productivo, bien o servicio apoyado en la población de bajos ingresos”.

El indicador de Fin tiene un plazo sexenal, por lo que no se ha recogido información para calcularlo. Sin embargo, la fuente de esta información será, en su momento, la Encuesta de Ingreso Gasto de los Hogares del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), que se realiza cada dos años y que en sus últimas dos ediciones ha incluido representatividad en hogares rurales.

La información para el indicador de Propósito, de plazo anual, se obtiene mediante la evaluación externa del Programa. En ésta se estima cómo ha crecido el ingreso de los beneficiarios del Programa, con un cuestionario aplicado a una muestra de ellos.

Estos mecanismos son suficientes para calcular los indicadores de Alianza para el Campo, aún cuando no sea el Programa quien recolecte la información como parte de su operación.

**Pregunta 97. ¿El Programa ha llevado a cabo evaluaciones externas con metodologías rigurosas que le permitan medir el impacto del Programa en la población objetivo (evaluaciones que permitan medir los avances en términos de su Propósito y Fin)?**

**Respuesta: No.**

Las evaluaciones externas recurren a la aplicación de un cuestionario entre una muestra de beneficiarios. El cuestionario recoge información sobre el ingreso de los encuestados y busca estimar el efecto que Alianza para el Campo ha tenido en los cambios en su ingreso.

La muestra es aleatoria, estratificada por estado, con un tamaño que permite hacer inferencias significativas al nivel estatal, y con una precisión mucho mayor para las estimaciones nacionales. No obstante, este método no puede considerarse riguroso en la medición del impacto del Programa por dos razones: a) la dificultad para hacer comparaciones con la situación sin Programa (contrafactual) y b) la ausencia de precisiones estatales sobre la población objetivo de Alianza.

El proyecto de evaluación externa hizo un esfuerzo sistemático por lograr una evaluación por métodos cuasiexperimentales, específicamente por el método de aparejar beneficiarios con no beneficiarios que tuvieran similares características observables. Debido a las condiciones de la información estadística disponible para habitantes del sector rural, el método resultó demasiado costoso para ser aplicable. En este sentido, la metodología utilizada para la evaluación de Alianza para el Campo podría no ser considerada como evaluación de impacto rigurosa. No obstante, se considera que es la metodología más costo–efectiva ante las dificultades que el diseño del Programa impone.

**Pregunta 98. Con base en las evaluaciones externas, ¿cuáles han sido los principales impactos del Programa?\***

Alianza para el Campo tiene un único indicador de impacto: el aumento en el ingreso de los habitantes de las zonas rurales. En este indicador, que recoge el Propósito y Fin de Alianza para el Campo, el incremento porcentual promedio ha sido mayor al 14% en el sector de menores recursos y del 20% en los sectores de recursos medios, de acuerdo con la tipología de beneficiarios establecida por la evaluación externa (los beneficiarios Tipo I son los que cuentan con menores recursos y los Tipo V son quienes cuentan con los mayores recursos). Detalles de los principales impactos por tipo de beneficiario se pueden apreciar en el Cuadro 10.

**Cuadro 10. Principales impactos de Alianza por tipo de beneficiarios**  
(cambio porcentual promedio)

Indicador	Tipo de beneficiario					APC
	TP I	TP II	TP III	TP IV	TP V	
<b>Ingreso</b>	14.7	27.0	23.1	10.6	7.7	<b>14.8</b>
<b>Empleo</b>	43.0	9.4	4.7	3.4	4.5	<b>6.7</b>
<b>Capitalización</b>	113.6	40.6	15.8	9.5	4.5	<b>13.4</b>
<b>Cambio técnico</b>	73.3	19.8	9.0	5.4	1.9	<b>13.5</b>
<b>Productividad</b>	2.3	5.5	4.6	2.0	2.3	<b>3.0</b>
<b>Escala</b>	9.7	12.4	13.1	6.6	4.7	<b>8.5</b>

Fuente: FAO, Informe general 2006, con datos de la encuesta a beneficiarios 2002-2003.

Los otros indicadores, diferentes al de ingreso, del Cuadro 10 coinciden con los indicadores de algunos de los Componentes del Programa en su Matriz de Indicadores.

**Pregunta 99. ¿El diseño y la operación del Programa permiten realizar una evaluación de impacto rigurosa? Si no es así, explicar y proponer los ajustes necesarios para que sean compatibles.**

**Respuesta: No**

El diseño de Alianza para el Campo no contempló su evaluación de manera explícita. Por tal motivo, no se habían establecido indicadores de impacto (tampoco de gestión). Para los indicadores que se elaboraron después de 10 años de operación de Alianza aun no se cuenta con una línea de base. Adicionalmente, en las entidades federativas no se precisó la población objetivo, definición sin la cual no ha sería posible evaluar el impacto del Programa de manera rigurosa.

En cuanto a la operación, el Programa no recoge información clave de la totalidad de sus solicitantes, como tampoco de la población rural en general, razones por las cuales no ha sido posible construir grupos de comparación. La lista de solicitantes de apoyo y de beneficiarios cambia en cada ejercicio del Programa, aunque varios beneficiarios repiten en más de un año, motivo por lo que tampoco sería posible un método de panel.

Siguiendo el método de marco lógico, SAGARPA ha definido ya indicadores de impacto para el Programa, y la evaluación externa 2006 estableció una línea de base, que servirán para la evaluación futura del Programa. Se propone que se realicen mediciones de los indicadores posteriores a los de la línea de base para realizar comparaciones reflexivas de los beneficiarios del Programa una vez que hayan madurado los impactos de las inversiones apoyadas.

**Pregunta 100. Con base en la información obtenida de los distintos instrumentos, ¿el Programa ha demostrado adecuado progreso en alcanzar su Propósito y Fin? Especificar los principales resultados.**

**Respuesta: Sí**

Existe evidencia en las evaluaciones externas de que el Programa ha tenido progreso en el logro de su Propósito y Fin, ya que el aumento porcentual promedio en el ingreso de los beneficiarios ha sido superior al 7.7%, llegando hasta el 27% para un tipo específico de productores. Sin embargo, calificar de adecuado este progreso implica considerar los resultados del Programa en términos de los sustanciales recursos invertidos por el Programa. La definición de una población objetivo y la priorización de las inversiones apoyadas por el Programa habrían implicado mejores resultados del Programa.



## Capítulo 7

### Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones

**Debilidad o Amenaza**

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades / Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Diseño</b>	<b>Fortaleza.</b> Por diseño, APC multiplica los recursos para la inversión, al sumar aportaciones federales con las de estados y municipio y por la co-inversión que se requiere de parte de los beneficiarios.	Características generales del Programa.	No Aplica
	<b>Fortaleza.</b> El diseño federalizado de APC otorga flexibilidad al Programa para adaptarse a las necesidades y prioridades de cada entidad, en cuanto a los conceptos de apoyo y a la población objetivo.	Preguntas 25 y 26	
	<b>Fortaleza.</b> Por diseño, APC tiene una operación descentralizada, lo que da atribuciones y corresponsabilidad a las entidades federativas.	Pregunta 8	
	<b>Fortaleza.</b> Alianza incluye programas para la inversión en bienes públicos, cuya finalidad es potenciar la productividad de las inversiones privadas que apoya.	Características generales el Programa	
<b>Diseño</b>	<b>Debilidad.</b> El diseño confiere flexibilidad a los estados para que éstos establezcan su propia población objetivo y los conceptos de apoyo más adecuados de acuerdo a sus necesidades de desarrollo. Sin embargo, el diseño no contempla mecanismos ni actividades para que se realice una priorización de inversiones y una focalización por parte de los estados.	Preguntas 23 a 26	Incluir en el diseño mecanismos y procesos participativos entre la Federación-Estados-Municipios, mediante los cuales se concerte la definición de la población objetivo y los conceptos de apoyo que cada uno de ellos requiere de acuerdo a sus necesidades de desarrollo.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades / Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
	<b>Debilidad.</b> El diseño no establece mecanismos correctivos en caso de desempeño insatisfactorio, en el logro de los objetivos del Programa, por parte de los operadores del Programa, lo cual conlleva a una operación inercial del mismo.	Pregunta 9	Establecer en el diseño, y la normatividad del Programa, los procesos correctivos cuando el desempeño de la operación no sea satisfactorio.
	<b>Debilidad.</b> Existe duplicidad entre algunos de los programas de APC. En particular, Desarrollo Rural apoya también actividades agropecuarias.	Pregunta 33	Separar los programas por conceptos de apoyo, diferenciando el tipo de solicitante al interior de cada Programa.
	<b>Debilidad.</b> No se establece una articulación adecuada entre los conceptos de investigación y transferencia de tecnología, desarrollo de capacidades, fortalecimiento de las organizaciones, sanidad vegetal y salud animal con los programas de fomento, lo que evita que se aprovechen las sinergias potenciales que ofrece el diseño.	Pregunta 32	Articular, en el diseño, la complementariedad entre programas de fomento a la capitalización con los programas de provisión de bienes públicos (sanidades, investigación y transferencia de tecnología, fomento a las organizaciones y desarrollo de capacidades)
	<b>Debilidad.</b> Debido a la falta de un diagnóstico actualizado, no se tiene certeza de que el diseño de APC sea el más adecuado para atender el problema identificado.	Pregunta 2	Sistematizar la información disponible sobre los elementos de diagnóstico relacionados con el Programa y, en su caso, realizar diagnósticos específicos sobre la problemática que aqueja al campo.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Planeación Estratégica</b>	<b>Fortaleza.</b> Las metas nacionales del Programa Alianza para el Campo están claramente definidas en la Matriz de Marco Lógico, que constituye una herramienta de planeación fundamental para el Programa.	Pregunta 41	No aplica
	<b>Fortaleza.</b> A partir del 2006 Alianza para el Campo cuenta con línea de base para sus indicadores, lo que facilitará una evaluación rigurosa de impactos.	Pregunta 42	

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Planeación Estratégica</b>	<b>Debilidad.</b> Alianza para el Campo no cuenta con planes estratégicos.	Pregunta 35	Elaborar dichos planes respetando la descentralización del Programa pero incluyendo una visión nacional.
	<b>Debilidad.</b> Los Anexos Técnicos, documentos que sirven de planes a corto plazo, no contienen indicadores de desempeño, así como tampoco metas relacionados con el Fin y el Propósito de Alianza para el Campo.	Preguntas 36, 37 y 38	Que cada entidad federativa defina metas e indicadores orientados a resultados y los incluya en los Anexos Técnicos o en los planes estratégicos estatales que genere.
	<b>Debilidad.</b> Siendo un Programa de operación descentralizada, Alianza no ha elaborado matrices de indicadores estatales.	Pregunta 39	Establecer procesos estatales de planeación estratégica que construyan indicadores de desempeño y establezcan metas.
	<b>Debilidad.</b> La asignación del presupuesto a los estados no está vinculada al cumplimiento de metas de desempeño, sino a metas de ejercicio financiero.	Pregunta 43	Generar incentivos para el desempeño en los estados, vinculando el presupuesto de cada entidad con los resultados alcanzados por medio de la fórmula de asignación de recursos.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Cobertura y Focalización	<b>Fortaleza.</b> La característica federalizada de Alianza para el Campo presenta ventajas en la focalización, ya que sus Reglas de Operación otorgan flexibilidad para que cada estado defina la población que desea atender según su problemática, naturaleza agropecuaria y prioridades.	Preguntas 49, 54 y 55	No aplica
	<b>Fortaleza.</b> El tamaño del presupuesto de APC constituye un potencial para lograr una cobertura significativa.	Pregunta 44	
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Cobertura y Focalización	<b>Debilidad.</b> El Programa no tiene una definición completa de la población objetivo, debido a que no todas las entidades federativas han precisado la población a la que debe dirigirse Alianza para el Campo en el estado. Como resultado de esta falta de definiciones no puede saberse si la focalización del Programa es correcta.	Preguntas 49 y 50	Utilizar el Censo Agropecuario 2007 para cuantificar la población potencial, para que cada entidad federativa defina con precisión y claridad su población objetivo como un subconjunto de ésta. Para ello, concluir los estudios de focalización y estratificación en los estados.
	<b>Debilidad.</b> Alianza para el Campo no cuenta con estrategias de cobertura para corto, mediano o largo plazo.	Pregunta 53	Generar planes estratégicos de cobertura a partir del Censo Agropecuario 2007 y de las definiciones de población objetivo que realicen los estados.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Operación</b>	<b>Fortaleza.</b> La flexibilidad de las ROP permite que cada estado defina aspectos clave de la operación, tales como el tipo de apoyos a otorgar, según sus prioridades y necesidades particulares en cada estado.	Pregunta 61	No aplica
	<b>Fortaleza.</b> Los procesos para recibir solicitudes se encuentran estandarizados al interior de los estados y algunos de ellos cuentan con un gran número de ventanillas para la recepción de solicitudes, lo cual es conveniente para facilitar el acceso al Programa.	Pregunta 60	
	<b>Fortaleza.</b> Los resultados de las evaluaciones externas son difundidos y socializados ampliamente.	Pregunta 92	

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Operación</b>	<b>Debilidad.</b> El criterio que con más frecuencia se utiliza para la atención de solicitudes – “primero en tiempo, primero en derecho”– no se ubica dentro de un proceso cuya finalidad sea la agilidad y la transparencia en el proceso de otorgamiento de apoyos; tampoco es un criterio que contribuya a la eficacia.	Pregunta 57 y 80	SAGARPA debe asegurar que los estados establezcan criterios de selección de beneficiarios dentro de un esquema estandarizado, regido por criterios de transparencia, agilidad y priorización de las inversiones apoyadas.
	<b>Debilidad.</b> La operación del Programa no está orientada a resultados, dándose una dispersión de los apoyos con reducido impacto.	Pregunta 80	Establecer prioridades de inversión con base en el impacto que se desee generar para el logro de los objetivos del Programa.
	<b>Debilidad.</b> La operación del Programa es lenta y costosa.	Preguntas 66 y 67	Implementar procesos de mejora y simplificación regulatoria en los estados siguiendo el caso exitoso de Sonora.

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
	<p><b>Debilidad.</b> Los mecanismos de seguimiento y monitoreo del Programa y sus acciones son incompletos, ya que no se realizan supervisiones en campo para verificar que las obras apoyadas sean nuevas y pertinentes, y no hay seguimiento a los resultados de los apoyos.</p>	Pregunta 63	Incluir la visita de campo <i>ex ante</i> como parte del análisis de las grandes inversiones para las cuales se solicita apoyo, así como implementar mecanismos de seguimiento <i>ex post</i> a las acciones apoyadas.
	<p><b>Debilidad.</b> El Sistema de Información del Sector Rural (SISER), con que cuenta el Programa para conocer la demanda, está siendo subutilizado debido a que no se captura toda la información que el sistema permite recoger y en algunos estados no es utilizado.</p>	Pregunta 59	Establecer dentro de sus flujos de operación del Programa un mecanismo que condicione el proceso de atención de solicitudes a la captura previa de los campos relevantes.
	<p><b>Debilidad.</b> En el Programa Alianza para el Campo no funcionan los mecanismos de transparencia establecidos en las ROP, específicamente el de Contralorías Sociales.</p>	Pregunta 91	Diseñar, desde las oficinas centrales de SAGARPA, un mecanismo de incentivos para aquellos estados que impulsen la creación de Contralorías Sociales y distribuir a los estados información impresa y campañas sobre los mecanismos de participación ciudadana que contemplan las ROP.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
<b>Percepción de la población objetivo</b>	<b>Fortaleza.</b> Se tiene como antecedente (Evaluación 2003) un nivel “bueno” de satisfacción de la población atendida. En una escala de 1 a 10 se obtuvo un nivel general de satisfacción de 8.9	Pregunta 95	No aplica
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Percepción de la población objetivo</b>	<b>Debilidad.</b> Alianza para el Campo no mide la satisfacción de su población objetivo, ya que ésta no está definida.	Preguntas 93 y 94	Definir la población objetivo y realizar mediciones de la población solicitante, tanto beneficiaria como no beneficiaria, para recoger su percepción sobre el Programa.

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b><i>Fortaleza y Oportunidad</i></b>			
<b>Resultados</b>	<b>Fortaleza.</b> El Programa ha demostrado progreso en el logro de su Fin y Propósito, ya que el ingreso de sus beneficiarios ha registrado un incremento porcentual del 20%.	Preguntas 98 y 100	No aplica
	<b>Fortaleza.</b> La medición del logro del Fin y Propósito se basa en medios de verificación confiables y adecuados.	Pregunta 96	

Nombre de la dependencia y/o entidad que coordina el Programa: SAGARPA.

Nombre del Programa: Alianza para el Campo (APC).

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidades/Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación Referencia de la recomendación
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
<b>Resultados</b>	<b>Debilidad.</b> Alianza para el Campo no ha realizado mediciones rigurosas de impacto debido a la falta de definición de la población objetivo, a la ausencia de información contrafactual y a la multiplicidad de tratamientos.	Preguntas 97 y 99	Elegir un método riguroso de evaluación de impactos, incluyendo, para ello, en los procesos de operación del Programa la recolección de información base de los beneficiarios con el objeto de realizar comparaciones reflexivas de los beneficiarios una vez maduras las inversiones.
	<b>Debilidad.</b> El Programa ha mostrado un aumento en el ingreso de sus beneficiarios pero la magnitud de ese resultado no es satisfactoria considerando el tamaño de los recursos con que cuenta Alianza para el Campo.	Pregunta 100	Definir y focalizar la población que se desea atender, y priorizar las inversiones apoyadas atendiendo los objetivos del Programa.



## Capítulo 8

# Conclusiones

### *Diseño*

El diseño de Alianza para el Campo (APC) se basa en el análisis de su normatividad y de su Matriz de Marco Lógico (MML). Con relación a la normatividad, las Reglas de Operación recogen adecuadamente el diseño del Programa. Por su parte, la MML no incluye la operación descentralizada, aspecto clave en el diseño de Alianza para el Campo. Exceptuando esta omisión, Alianza para el Campo cuenta con un Marco Lógico en el que se recoge y atiende la problemática central identificada. La MML contiene también los indicadores relevantes para la medición del desempeño del Programa, así como los Medios de Verificación Pertinentes.

Por diseño, Alianza para el Campo otorga a las entidades federativas responsabilidades en la definición de su población objetivo y de las inversiones prioritarias que deben apoyarse, así como en la operación y el seguimiento del Programa. Esta flexibilidad en el diseño permite que las entidades federativas puedan operar Alianza de la manera que mejor se ajuste a las necesidades específicas de cada estado, lo cual constituye una fortaleza del Programa, misma que no ha sido aprovechada por los estados al no ejercer las responsabilidades que las Reglas de Operación les confieren.

### *Planeación Estratégica*

Por un lado, el Programa no cuenta con herramientas de planeación estratégica y, por otro, al haber sido la construcción de la MML un esfuerzo centralizado de SAGARPA, no se tienen definidos los indicadores de desempeño, y las metas, al nivel estatal, lo cual pone en riesgo el logro de los objetivos nacionales dada la naturaleza de operación descentralizada del Programa. Por su parte, en las entidades federativas, la planeación está relacionada con los Anexos Técnicos, los cuales han constituido los instrumentos de planeación estatal, pero

éstos no incorporan metas o indicadores orientados a resultados o desempeño del Programa, sino únicamente el ejercicio del presupuesto y el cumplimiento de las actividades Programadas. La falta de vinculación, en este tipo de planeación, del presupuesto con la medición del desempeño no permite asegurar que el Fin y el Propósito del Programa estén al Centro de la planeación estatal.

### **Cobertura y Focalización**

La cobertura de Alianza para el Campo no se encuentra orientada por estrategias claras, lo cual se debe en parte a que no existe una definición precisa de la población objetivo en la mayoría de los estados, lo cual a su vez propicia que no existan criterios estandarizados para la selección de beneficiarios, dificultándose determinar si Alianza para el Campo ha llegado a la población que debe ser atendida o focalizada.

### **Operación**

La operación del Programa y sus procesos se enmarcan dentro de los lineamientos establecidos por la normatividad. Tal situación se explica, en gran parte, por un diseño que otorga amplios márgenes de autonomía a los estados; estableciéndose en las Reglas de Operación solamente parámetros generales de funcionamiento.

Alianza para el Campo comprende una estructura organizativa compleja, que por un lado facilita algunos aspectos de la operación, tales como la cercanía y contacto con los usuarios, pero por otro genera retrasos en el desembolso de los apoyos. En cuanto a esto último, el circuito operativo de las solicitudes es largo y costoso. Además, los criterios de para la dictaminación de solicitudes por lo general no incluyen el suficiente análisis técnico y de factibilidad, favoreciendo el criterio de atención por orden de llegada y no el de la priorización de inversiones de acuerdo a su impacto sobre el logro de los objetivos del Programa. Lo anterior se debe en parte a que, en ausencia de metas o indicadores de desempeño, no existen los incentivos para llevar a cabo una operación del Programa orientada a resultados.

Por otra parte, la eficacia y la eficiencia en la operación del Programa mejorarían si las entidades federativas aprovecharan las sinergias que se ofrecen tanto al interior de Alianza como con otros programas estatales y federales.

### *Percepción de la población objetivo*

No se ha medido la percepción que la población objetivo tiene de Alianza para el Campo, ello debido a que las entidades federativas no han definido con precisión a quiénes debe dirigirse el Programa. Tampoco se han llevado a cabo acciones sistemáticas para conocer la percepción de quienes han presentado solicitud y no han recibido apoyo. En su lugar se han llevado algunas encuestas a beneficiarios en las que, entre otras cosas, se les pregunta sobre su satisfacción percibida sobre el Programa. Las percepciones expresadas, sin embargo, no pueden considerarse como representativas ya que solo provienen de la población atendida, no necesariamente de la población objetivo al no estar ésta definida.

### *Resultados*

Alianza para el Campo ha mostrado resultados significativos específicamente en tres rubros: capitalización de los beneficiarios, cambio tecnológico e incremento en los ingresos de la población atendida. Dado que el incremento en el ingreso de la población rural es un elemento central en el Fin y el Propósito del Programa, se infiere que se han logrado avances en el logro de los objetivos de Alianza. Sin embargo, la imprecisa definición de la población objetivo y la falta de información contrafactual, aunado a la multiplicidad de tratamientos y a una población beneficiaria cambiante, hacen que estas mediciones no tengan el nivel de rigurosidad que se desearía.

### *Conclusión General*

Alianza para el Campo es un Programa de inversión con un diseño sólido, aunque susceptible de mejorar con el fin de llenar vacíos en cuanto a su operación descentralizada. Esta área de mejora requiere de un gran esfuerzo de planeación estratégica al nivel estatal para replicar el ejercicio de elaboración de las Matrices de Marco Lógico estatales del Programa. Se requiere también de la definición de la población objetivo, y de la implementación de mecanismos ágiles y efectivos para la selección de solicitudes. De acuerdo con los resultados de las evaluaciones externas del Programa, existe evidencia de que Alianza para el Campo ha mostrado logros en cuanto a su Fin y Propósito. Sin embargo, el impacto del Programa podría ser mayor dada la magnitud de los recursos con que opera.

Para el logro de mayores impactos, se requeriría, sin embargo, de la definición de la población objetivo, de ejercicios estatales de planeación estratégica en la que se incluyan metas e indicadores de desempeño, y de la priorización de las inversiones apoyadas con base en la planeación orientada a resultados. Se requiere también, por el lado de la operación del Programa, de procedimientos estandarizados, ágiles, claros, efectivos y transparentes para la selección de solicitudes. Por último, pero no menos importante, el impulso a la participación ciudadana, como factor de contraloría social, permitiría una mejor rendición de cuentas y apropiación del Programa.

## Bibliografía

- FAO-SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2006, Informe General, México, noviembre 2007.
- FAO-SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2006, Programa Desarrollo Rural, México, noviembre 2007.
- FAO-SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2006, Programa Fomento Agrícola, México, noviembre 2007.
- FAO-SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2006, Programa Fomento Ganadero, México, noviembre 2007.
- FAO-SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2006, Salud Animal, México, noviembre 2007.
- FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2005, Informe General, México, septiembre 2006.
- FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2005, Programa Fomento Agrícola, México, septiembre 2006.
- FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2005, Programa Fomento Ganadero, México, septiembre 2006.
- FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2003, Programa Desarrollo Rural, México, octubre 2004.
- FAO-SAGARPA, Evaluación de Alianza para el Campo 2003, Programa Fomento Agrícola, México, octubre 2004.
- G y T Asesorías, S. C. – SAGARPA, Evaluación Alianza para el Campo 2005, Informe de Evaluación Estatal Sonora, Programa de Fomento Ganadero, septiembre 2006.
- SAGARPA, Árbol de problemas para Alianza para el Campo, documento de trabajo, 2007.
- SAGARPA, Matriz de Indicadores para el Programa Alianza para el Campo, documento de trabajo, 2007.
- SAGARPA, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo, Diario Oficial, 25 de julio 2003.



## Anexos

### Anexo 1 Formato INV01-07 Características Generales del Programa

*El presente formato deberá ser entregado en agosto 2007 y en marzo 2008 como anexo al informe de evaluación correspondiente. Cada entrega incorporará la información actualizada del Programa, de tal manera que al comparar ambos formatos se evidencien las modificaciones del Programa ocurridas en el periodo comprendido entre las dos fechas. La información vertida en estos formatos deberá basarse en la normatividad más reciente -de*

IDENTIFICADOR PROGRAMA

(DEJAR VACÍO)

--	--	--	--	--	--	--

#### I. DATOS DEL RESPONSABLE DEL LLENADO (EL EVALUADOR)

1.1 Nombre: Rodrigo Velasco González

1.2 Cargo: Consultor Nacional

1.3 Institución a la que pertenece: ONU para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

1.4 Último grado de estudios: Maestría en economía

1.5 Correo electrónico: rvelasco@fao-evaluacion.org.mx

1.6 Teléfono (con lada): (33) 3330.7898

1.7 Fecha de llenado (dd.mm.aaaa): 18 - 03 - 2008

#### II. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

2.1 Nombre del Programa: Alianza para el Campo, también conocido como Alianza Contigo

2.2 Siglas: APC

2.3 Dependencia coordinadora del Programa: SAGARPA

2.3.1 En su caso, entidad coordinadora del Programa: \_\_\_\_\_

2.4 Dependencia(s) y/o entidad(es) participante(s) de manera directa: SAGARPA y sus órganos desconcentrados, entidades federativas, asociaciones de participación pública y privada

2.5 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Coordinación General de Enlace y Operación

2.6 Dirección de la página de internet del Programa: <https://www.siser-alianzacontigo.gob.mx>

2.7 Nombre del titular del Programa en la dependencia: \_\_\_\_\_

2.8 ¿En que año comenzó a operar el Programa? (aaaa) 1996

III. NORMATIVIDAD										
3.1 ¿Con qué tipo de normatividad vigente se regula el Programa y cuál es su fecha de publicación más reciente? (puede escoger varios)										
	fecha									
	d	D	-	m	m	-	a	a	a	a
<input checked="" type="checkbox"/> Reglas de operación .....	2	5	-	0	7	-	2	0	0	3
<input type="checkbox"/> Ley .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Reglamento/norma .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Decreto .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Lineamientos .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Manual de operación .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Memorias o Informes .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Descripciones en la página de internet			-			-				
<input checked="" type="checkbox"/> Otra: diversas actualizaciones	2	3	-	0	3	-	2	0	0	7
<input type="checkbox"/> Ninguna										

IV. FIN Y PROPÓSITO
4.1 Describa el Fin del Programa (en un espacio máximo de 900 caracteres):
<p>Contribuir a mejorar los ingresos de los productores incrementando la presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos.</p>

4.2 Describa el Propósito del Programa (en un espacio máximo de 900 caracteres):

---

Incremento del ingreso de la población que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero, preferentemente de bajos ingresos, a través de apoyos en actividades rentables y sustentables para mejorar el nivel de vida de la sociedad rural.

---



---



---



---



---



---



---



---

V. ÁREA DE ATENCIÓN

5.1 ¿Cuál es la principal área de atención del Programa? (puede escoger varios)

<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Agricultura, ganadería y pesca</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Alimentación</b></p> <p><input type="checkbox"/> Ciencia y tecnología</p> <p><input type="checkbox"/> Cultura y recreación</p> <p><input type="checkbox"/> Deporte</p> <p><input type="checkbox"/> Derechos y justicia</p> <p><input type="checkbox"/> Desarrollo empresarial, industrial y comercial</p> <p><input type="checkbox"/> Sociedad civil organizada</p> <p><input type="checkbox"/> Desastres naturales</p> <p><input type="checkbox"/> Educación</p>	<p><b>Empleo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Comunicaciones y transportes</p> <p><input type="checkbox"/> Equipamiento urbano: drenaje, alcantarillado, alumbrado, pavimentación, etc.</p> <p><b>X Medio ambiente y recursos naturales</b></p> <p><input type="checkbox"/> Migración</p> <p><input type="checkbox"/> Provisión / equipamiento de vivienda</p> <p><input type="checkbox"/> Salud</p> <p><input type="checkbox"/> Seguridad social</p> <p><input type="checkbox"/> Otros</p> <p>(especifique): _____</p>
--	--

## VI. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

6.1 ¿En qué entidades federativas el Programa ofrece sus apoyos? (sólo marque una opción)

 En las 31 entidades federativas y en el D.F.; →

pase a la pregunta 6.2

 En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F.; → Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:

<input type="checkbox"/> Aguascalientes	<input type="checkbox"/> Distrito Federal	<input type="checkbox"/> Morelos	<input type="checkbox"/> Sinaloa
<input type="checkbox"/> Baja California	<input type="checkbox"/> Durango	<input type="checkbox"/> Nayarit	<input type="checkbox"/> Sonora
<input type="checkbox"/> Baja California Sur	<input type="checkbox"/> Guanajuato	<input type="checkbox"/> Nuevo León	<input type="checkbox"/> Tabasco
<input type="checkbox"/> Campeche	<input type="checkbox"/> Guerrero	<input type="checkbox"/> Oaxaca	<input type="checkbox"/> Tamaulipas
<input type="checkbox"/> Chiapas	<input type="checkbox"/> Hidalgo	<input type="checkbox"/> Puebla	<input type="checkbox"/> Tlaxcala
<input type="checkbox"/> Chihuahua	<input type="checkbox"/> Jalisco	<input type="checkbox"/> Querétaro	<input type="checkbox"/> Veracruz
<input type="checkbox"/> Coahuila	<input type="checkbox"/> México	<input type="checkbox"/> Quintana Roo	<input type="checkbox"/> Yucatán
<input type="checkbox"/> Colima	<input type="checkbox"/> Michoacán	<input type="checkbox"/> San Luis Potosí	<input type="checkbox"/> Zacatecas

 No especifica

6.2 ¿En qué entidades federativas el Programa entregó sus apoyos en el ejercicio fiscal anterior? (sólo marque una opción)

 En las 31 entidades federativas y en el D.F.; →

pase a la pregunta 6.3

 En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F.; → Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:

<input type="checkbox"/> Aguascalientes	<input type="checkbox"/> Distrito Federal	<input type="checkbox"/> Morelos	<input type="checkbox"/> Sinaloa
<input type="checkbox"/> Baja California	<input type="checkbox"/> Durango	<input type="checkbox"/> Nayarit	<input type="checkbox"/> Sonora
<input type="checkbox"/> Baja California Sur	<input type="checkbox"/> Guanajuato	<input type="checkbox"/> Nuevo León	<input type="checkbox"/> Tabasco
<input type="checkbox"/> Campeche	<input type="checkbox"/> Guerrero	<input type="checkbox"/> Oaxaca	<input type="checkbox"/> Tamaulipas
<input type="checkbox"/> Chiapas	<input type="checkbox"/> Hidalgo	<input type="checkbox"/> Puebla	<input type="checkbox"/> Tlaxcala
<input type="checkbox"/> Chihuahua	<input type="checkbox"/> Jalisco	<input type="checkbox"/> Querétaro	<input type="checkbox"/> Veracruz
<input type="checkbox"/> Coahuila	<input type="checkbox"/> México	<input type="checkbox"/> Quintana Roo	<input type="checkbox"/> Yucatán
<input type="checkbox"/> Colima	<input type="checkbox"/> Michoacán	<input type="checkbox"/> San Luis Potosí	<input type="checkbox"/> Zacatecas

 No especifica No aplica porque el Programa es nuevo

6.3 ¿El Programa focaliza a nivel municipal?

Sí

No / No especifica

6.4 ¿El Programa focaliza a nivel localidad?

Sí

No / No especifica

6.5 ¿El Programa focaliza con algún otro criterio espacial?

Sí

Especifique: Estados. Los recursos se distribuyen entre estados por medio de una fórmula de asignación

No

6.6 El Programa tiene focalización: (marque sólo una opción)

Rural

Urbana

Ambas

No especificada

6.7 El Programa focaliza sus apoyos en zonas de marginación: (puede seleccionar varias)

Muy alta

Alta

Media

Baja

Muy baja

No especificada

6.8 ¿Existen otros criterios de focalización?

No → pase a la sección VII

Sí

6.9 Especificar las características adicionales para focalizar (en un espacio máximo de 900 caracteres).

**El Programa caracteriza a los solicitantes según tres “estratos” con base en su escala de producción, principalmente. Uno de esos estratos, el de menor escala “Productores de bajos ingresos”, a su vez se divide entre Zonas Marginadas (se refiere a marginación muy alta y alta) y Zonas No Marginadas.**

**El Programa busca privilegiar unos estratos sobre otros, pero ninguno es excluido.**

VII. POBLACIÓN OBJETIVO

7.1 Describe la población objetivo del Programa (en un espacio máximo de 400 caracteres):

Las Reglas de Operación del Programa establecen: “Toda persona moral o física que de manera individual o colectiva realice preponderantemente actividades en el medio rural y pesquero, en cualquier comunidad y municipio.”

Por el carácter descentralizado del Programa, la población objetivo debe ser determinada por cada entidad federativa.

VIII. PRESUPUESTO (PESOS CORRIENTES)

8.1 Indique el presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal del año en curso (\$):<sup>30</sup>

		7	3	1	9	7	0	0	0	0	0
--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

8.2 Indique el presupuesto modificado del año en curso (\$):<sup>31</sup>

		8	8	5	2	3	0	0	0	0	0
--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

IX. BENEFICIARIOS DIRECTOS

9.1 El Programa beneficia exclusivamente a: (marque sólo una opción)

<input type="checkbox"/> Adultos y adultos mayores	<input type="checkbox"/> Mujeres
<input type="checkbox"/> Jóvenes	<input type="checkbox"/> Migrantes
<input type="checkbox"/> Niños	<input type="checkbox"/> Otros
<input type="checkbox"/> Discapacitados	Especifique: _____
<input type="checkbox"/> Indígenas	X No aplica

En el siguiente cuadro deberá responder las preguntas para cada uno de los tipos de beneficiarios identificados por el Programa. En consecuencia, podrá tener hasta cinco tipos de beneficiarios identificados en la pregunta 9.2 y en el resto de las preguntas que ahondan sobre las características de cada uno de ellos (preguntas 9.3 a 9.10). Un mismo tipo de beneficiario no podrá ocupar más de un renglón. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de internet del Coneval.

<sup>30</sup> Es el presupuesto del ejercicio 2007. Para el ejercicio 2008 los Programas de SAGARPA se reagruparon, por lo que ya no existe uno llamado Alianza para el Campo.

<sup>31</sup> Ibíd.

Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Especifique
<b>01</b>	<b>02</b>	<b>02</b> <b>No siempre.</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>02</b>	01	Se da preferencia a tercera edad, jóvenes, mujeres, indígenas y personas con capacidades diferentes.
<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>02</b>		<b>02</b>	02	

En el siguiente cuadro deberá identificar el (los) tipo(s) de apoyo(s) que ofrece el Programa para cada tipo de beneficiario señalado en la pregunta 9.2 de la sección anterior. Cabe señalar que un mismo tipo de beneficiario puede recibir más de un tipo de apoyo y, por tanto, ocupar tantos reglones como apoyos entreguen a cada tipo de beneficiario. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de Internet del Coneval.

X. APOYOS							
Tipo de beneficiario  (se deberán utilizar los códigos identificados en la pregunta 9.1)	10.1 ¿De qué manera se entrega(n) el(los) apoyo(s)?  En: Especie.....01 Monetario.....02 Ambos.....03	10.2 ¿Qué apoyo(s) recibe(n) los beneficiarios directos?		10.3 ¿El beneficiario debe pagar monetariamente el (los) apoyo(s)?  No.....01  Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02  Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	10.4 ¿El beneficiario debe pagar en especie el (los) apoyo(s)?  No.....01  Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02  Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	10.5 ¿El beneficiario adquiere alguna corresponsabilidad al recibir el (los) apoyo(s)?  No.....01  Sí .....02 (especifique)	
		Código	Especifique			Código	Código
		Albergue.....	01				
		Alimentos.....	02				
		Asesoría jurídica.....	03				
		Beca.....	04				
		Campañas o promoción.....	05				
		Capacitación.....	06				
		Compensación garantizada al ingreso.....	07				
		Deducción de impuesto.....	08				
		Fianza.....	09				
		Financiamiento de investigación.....	10				
		Guarderías.....	11				
		Libros y material didáctico.....	12				
		Microcrédito.....	13				
		Obra pública.....	14				
		Recursos materiales.....	15				
		Seguro de vida y/o gastos médicos.....	16				
		Seguro de cobertura de patrimonio, bienes y servicios.....	17				
		Pensión.....	18				
		Terapia o consulta médica.....	19				
		Tierra, lote, predio o parcela.....	20				
		Vivienda.....	21				
		Otro:.....	22				
		Especifique					
Código pregunta 9.2	Código	Código	Especifique	Código	Código	Código	Especifique
01	02	22	varios	03	01	01	
02	02	22	varios	03	01	01	

## Anexo 2

### Objetivos Estratégicos de SAGARPA

- Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costera
- Abastecer el mercado interno con alimentos de calidad, sanos y accesibles provenientes de nuestros campos y mares.
- Mejorar los ingresos de los productores incrementando nuestra presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos.
- Revertir el deterioro de los ecosistemas, a través de acciones para preservar el agua, el suelo y la biodiversidad.
- Conducir el desarrollo armónico del medio rural mediante acciones concertadas, tomando acuerdos con todos los actores de la sociedad rural. Además de promover acciones que propicien la certidumbre legal en el medio rural.

Fuente: <http://www.sagarpa.gob.mx/infohome/misionvision.htm>, consultado en octubre 2007.



## Anexo 3 Entrevistas

Las siguientes personas fueron entrevistadas para esta evaluación:

**Lic. Verónica Gutiérrez Macías**

Directora de Diagnóstico y Planeación de Proyectos

**Ing. Jaime Clemente Hernández**

Subdirector de Análisis y Seguimiento

Además de dos reuniones presenciales, el 6 de octubre del 2007 y el 11 de febrero del 2008, contestaron correos electrónicos en diversas ocasiones.



## **Anexo 4**

### **Instrumentos de recolección de información**

No aplica.

Para esta evaluación no se utilizaron instrumentos para la recolección de información.



## **Anexo 5**

### **Bases de datos utilizadas**

Se entregan en formato electrónico.



## Anexo 6 Propuesta de Matriz de Indicadores

### Programa de Alianza para el Campo 2007

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
FIN	Contribuir a mejorar los ingresos de los productores, incrementando la presencia en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos.	Incremento, en términos reales, del ingreso medio de la población que vive en localidades con menos de 15 mil habitantes.	$(Y_{6t}/Y_{0t})-1$ donde $Y_t$ es el ingreso medio en localidades con menos de 15 mil habitantes en el periodo $t$ , $I_t$ es el Índice Nacional de Precios al Consumidor en el periodo $t$ .	Sexenal	Encuesta ingreso - gasto de los hogares rurales, INEGI.  INPC, publicado por Banco de México.	Estabilidad política, económica y social.  Finanzas públicas que garanticen la atención de las necesidades de la población rural.	TODOS
Propósito	Incremento del ingreso de la población que desarrolle actividades en el medio rural y pesquero, preferentemente de bajos ingresos, a través de apoyos en actividades rentables y sustentables para mejorar el nivel de vida de la sociedad rural.	Incremento del ingreso promedio, en términos reales, generado por el proyecto productivo, bien o servicio apoyado en la población rural de bajos ingresos.	$(Z_{6t}/Z_{0t})-1$ Donde $Z_t$ son los <b>ingresos promedio</b> en el periodo $t$ entre los beneficiarios de bajos ingresos. $I_t$ es el Índice Nacional de Precios al Consumidor.	Sexenal	Línea base.  Encuesta sexenal, que tenga como marco de muestra las personas apoyadas en el 2007.	El Índice Nacional de Precios al consumidor para el sector primario no se incrementa en más del 6% anual.  Se respetan los acuerdos comerciales.  Se conserva el estatus fitozoosabitarario.	TODOS
Componentes	1. Productores y organizaciones capacitados.	1.1 Porcentaje de los productores capacitados que aplican los conocimientos adquiridos.	1.1 (Número de productores que aplican conocimientos /Número de productores totales capacitados)*100	Anual	Encuesta a productores capacitados.	Los productores valoran la capacitación.	CGG-SDR- CONAPESCA- SENASICA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		1.2 Porcentaje de las organizaciones que aplican los conocimientos adquiridos.	1.2 (Número de organizaciones que aplican los conocimientos adquiridos / Número total de organizaciones capacitadas)*100	Anual	Encuesta a organizaciones capacitadas.		
Componentes	2. Unidades de producción capitalizadas.	2. Porcentaje de las unidades de producción capitalizadas.	2. (Número de unidades de producción que conservan los bienes de capital/Número de unidades de producción apoyados)*100	Anual	Encuesta a productores apoyados con bienes de capital.	Los beneficiarios mantienen en uso los bienes de capital.	CGG-SA-SDR-CONAPESCA
Componentes	3. Unidades de producción reconvertidas.	3.1 Porcentaje de los productores beneficiados que realizaron cambio de cultivo en su actividad de producción.	3.1 (Número de productores que realizaron cambio de cultivo/ Número total de productores beneficiados)*100	Anual	Registros internos.Encuesta a productores beneficiados.Acta finiquito.	Los precios de los productos alternativos no varíen más de 8% al año a la baja.El productor mantiene su interés en reconvertir su patrón de cultivo o actividad productiva.	SA
		3.2 Porcentaje de las unidades de producción reconvertidas en acuicultura y maricultura durante dos años.	3.2 (Número de unidades de producción reconvertidas/Número de unidades de producción apoyadas)*100	Anual	Registros internos. Encuesta a productores beneficiados. Acta finiquito.	Los productos alternativos se mantienen rentables y sus precios no varían más de 8% al año.  El productor mantiene su interés en reconvertir su patrón de cultivo o actividad productiva.	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Componentes	4. Organizaciones económicas de productores fortalecidas empresarialmente.	4. Porcentaje de las organizaciones económicas de productores fortalecidas empresarialmente.	4. (Número de organizaciones económicas fortalecidas empresarialmente /Número de organizaciones económicas apoyadas)*100	Anual	Encuesta a organizaciones apoyadas. Registro de organizaciones.	Las organizaciones económicas expresan y mantienen su interés por asumir prácticas empresariales.	SDR
	5. Productores rurales fortalecidos para mejorar su condición dentro de las cadenas productivas.	5. Porcentaje de los productores que comercializan a través de una organización.	5. (Volumen comercializado a través de la organización/Volumen producido)*100	Anual	Encuesta a productores apoyados. Planes rectores de los Sistema Producto.	Existen las condiciones de buena gobernanza dentro de las organizaciones.	
Componentes	6. Zonas y/o regiones con cambios en su situación sanitaria.	6.1 Porcentaje de la superficie nacional libre de la plaga mosca de la fruta.	6.1 (Superficie liberada de mosca de la fruta/Superficie total nacional)*100	Anual	Diario Oficial de la Federación.	Los Organismos Auxiliares realizan eficientemente el trabajo técnico que les corresponde.No suceden fenómenos climatológicos que ponen en riesgo las labores de sanidad.	SENASICA
		6.2 Porcentaje de la superficie nacional libre de la enfermedad New Castle.	6.2 (Superficie liberada de la enfermedad de New Castle /Superficie total nacional)*100	Anual	Diario Oficial de la Federación.		
		6.3 Porcentaje de la superficie nacional con erradicación de tuberculosis bovina.	6.3 (Superficie erradicada de tuberculosis bovina/Superficie total nacional)*100	Anual	Diario Oficial de la Federación.		
		6.4 Porcentaje de la superficie nacional libre de Fiebre Porcina Clásica.	6.4 (Superficie liberada de fiebre porcina clásica /Superficie total nacional)*100	Anual	Diario Oficial de la Federación.		

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Componentes	7. Sistema Nacional de Información Sectorial Implementado.	7. Porcentaje de implementación del Sistema Nacional de Información Sectorial en las Entidades Federativas y Distrito Federal.	7. (Estados con sistemas de información sectorial implementados/32)*100	Anual	Nota de justificación y Desglose de los montos y metas de los Anexos Específicos.  Registros internos.		SIAP
Componentes	8. Demanda atendida en materia de investigación y transferencia de tecnología.	8.1 Porcentaje de proyectos de investigación y transferencia de tecnología apoyados que atienden las necesidades planteadas por los sistemas producto en sus planes rectores.	8.1 (Proyectos de investigación y transferencia de tecnología apoyados que atienden necesidades de los sistemas producto/Total de proyectos apoyados)*100	Anual	Planes rectores de los Sistema Producto.  Sistema de Información de las Fundaciones Produce.  Registros Internos.  Encuestas a productores apoyados.	Las Instituciones dedicadas a la investigación tienen capacidad de respuesta ante la necesidad de los Sistema Producto.  Los planes rectores plasman las necesidades estructurales en materia de investigación y transferencia de tecnología.	SA
		8.2 Porcentaje de los productores apoyados que adoptaron nuevas tecnologías.	8.2 (Número de productores apoyados que adoptaron nuevas tecnologías/número de productores apoyados)*100	Anual	Registros Internos.  Encuestas a productores apoyados.	Los productores mantienen su disposición a adoptar nuevas tecnologías	CONAPESCA
Componentes	9. Prácticas sustentables introducidas.	9.1 Número de hectáreas incorporadas con prácticas de rehabilitación,	9.1 Número de ha que en el ejercicio incorporan prácticas de rehabilitación, mejoramiento y conservación de suelos.	Anual	Registros internos.	Los productores y los gobiernos estatales mantienen su interés en la introducción de prácticas sustentables.	SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		mejoramiento y conservación de suelos.				No se presenten contingencias climatológicas.	SA
		9.2 Número de hectáreas incorporadas a sistemas de riego tecnificado.	9.2 Número de ha incorporadas en el ejercicio a sistemas de riego tecnificado.	Anual	Registros internos.		
		9.3 Mantenimiento del rendimiento máximo sostenible por pesquería.	9.3 Rendimiento máximo sostenible del año 1 / Rendimiento máximo sostenible del año 0.	Anual	Registros internos. Carta Nacional Pesquera.		
Componentes	10. Infraestructura de uso común acuícola y pesquera mejorada e incrementada.	10.1 Porcentaje de las obras de infraestructura de uso común mejoradas.	10.1 (Número de obras de infraestructura de uso común rehabilitadas/Número de obras de infraestructura de uso común existente)*100	Anual	Informes de supervisión y registros Internos. Acta finiquito.	Los factores cilmatológicos son favorables para la ejecución de las obras.  Los tres niveles de gobierno suman recursos para la realización de las obras.	CONAPESCA
		10.2 Porcentaje de incremento en las obras de infraestructura de uso común.	10.2 (Número de obras de inafraestructura de uso común nuevas/Número de obras de infraestructura de uso común existente)*100	Anual	Informes de supervisión y registros Internos. Acta finiquito.	El factor cilmatológico es favorable para la ejecución de las obras.  Los tres niveles de gobierno suman recursos para la realización de las obras.	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Componentes	11. Operación descentralizada del Programa a partir de una planeación participativa Federación - Entidades Federativas.	11. Número de planes estatales estratégicos para Alianza para el Campo.	11. Número de planes estatales estratégicos realizados en conjunto entre la federación y las autoridades correspondientes en cada entidad federativa.	Triannual	Planes estatales estratégicos.		TODOS
Actividades	1.0 Estudio de diagnóstico sobre las necesidades de capacitación y capacidad de oferta.	1.0.1 Número de estudios estatales de necesidades de capacitación actualizados.	1.0.1 Número de estudios estatales relativos a necesidades de capacitación estimación de la audiencia interesada por temas.	Triannual	Estudios estatales realizados.		
		1.0.2 Número de estudios estatales de oferta de capacitación.	1.0.2 Número de estudios estatales sobre la oferta de capacitación en temas relevantes para el fortalecimiento de capacidades.	Triannual	Estudios estatales realizados.		
Actividades	1.1 Otorgamiento de apoyos para Asistencia técnica y capacitación a productores agropecuarios.	1.1.1 Número de productores pecuarios capacitados.	1.1.1 Sumatoria de los productores capacitados por entidad federativa.	Anual	Anexos Técnicos.		CGG
		1.1.2 Monto asignado para la capacitación de productores pecuarios.	1.1.2 Sumatoria de los recursos asignados por entidad federativa.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito.		CGG
Actividades	1.2 Otorgamiento de apoyos para Capacitación en el cultivo, manejo y uso sustentable de las actividades acuícolas y pesqueras.	1.2.1 Monto asignado para la capacitación en el cultivo, manejo y uso de las actividades acuícolas rurales y pesqueras.	1.2.1 Sumatoria de los montos destinados a la capacitación en el cultivo manejo y uso de las actividades acuícolas rurales y pesqueras.	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestas a sumar recursos para capitalizar	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	pesqueras.	1.2.2 Número de productores acuícolas y pesqueros capacitados.	1.2.2 Acumulado de los productores acuícolas y pesqueros capacitados.	Anual	Informe de finiquito del ejercicio.	las unidades de producción.  Disponibilidad oportuna y suficiencia de recursos federales.	CONAPESCA
		1.2.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	1.2.3 (Número de productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100	Anual			CONAPESCA
Actividades	1.3 Otorgamiento de apoyos para servicios profesionales sobre diseño y operación de proyectos productivos.	1.3 Número de unidades de producción rural atendidas con servicios profesionales al año.	1.3 Número de unidades de producción rural atendidas con servicios profesionales.	Mensual y anual	Anexos Técnicos.  Informes de avances físicos y financieros.  Informes de cierre del ejercicio.	Disponibilidad oportuna y suficiencia de recursos federales.	SDR
Actividades	1.4 Otorgamiento de apoyos para servicios profesionales para la asistencia técnica de un ciclo productivo de acuicultura.	1.4.1 Monto asignado para servicios profesionales en un ciclo productivo de acuicultura rural.	1.4.1 Sumatoria de los montos destinados a la contratación de servicios profesionales en un ciclo productivo de acuicultura rural.	Anual	Informes de avances físicos - financieros.  Informes de cierre de Programa.  Informe de finiquito del ejercicio.		CONAPESCA
		1.4.2 Número de productores beneficiados.	1.4.2 Acumulado de los productores beneficiados con la asistencia técnica.	Anual			CONAPESCA
		1.4.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	1.4.3 (Número de productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100	Anual			CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Actividades	2.1 Otorgamiento de apoyos para el establecimiento y rehabilitación de praderas y agostaderos.	2.1.1 Número de hectáreas de pastoreo y agostaderos establecidas y rehabilitados.	2.1.1 Sumatoria de las hectáreas establecidas y rehabilitadas en cada entidad federativa.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos y financieros.	No se presentan contingencias ambientales.	CGG
		2.1.2 Monto asignado para establecer y rehabilitar zonas de pastoreo	2.1.2 Sumatoria de los montos asignados para el establecimiento y rehabilitación de praderas y agostaderos.	Anual	Informes de cierre del ejercicio.		CGG
Actividades	2.2 Otorgamiento de apoyos para la construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de praderas y agostaderos.	2.2.1 Número de hectáreas beneficiadas con la construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de praderas y agostaderos.	2.2.1 Sumatoria de las hectáreas beneficiadas con la construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de praderas y agostaderos.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos y financieros.	No se presentan contingencias ambientales.	CGG
		2.2.2 Monto asignado para la construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de praderas y agostaderos.	2.2.2 Sumatoria de los montos asignados para la construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de praderas y agostaderos.	Anual	Informes de cierre del ejercicio.		CGG

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Actividades	2.3 Otorgamiento de apoyos la Rehabilitación y modernización de unidades de producción pecuaria.	2.3.1 Número de proyectos apoyados con inversión complementaria para la rehabilitación y modernización de unidades de producción pecuaria.	2.3.1 Sumatoria de proyectos apoyados para la rehabilitación y modernización de unidades de producción pecuaria.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos y financieros.	Los productores disponen de recursos para inversiones complementarias.	CGG
		2.3.2 Monto asignado para la rehabilitación y modernización de unidades de producción pecuaria.	2.3.2 Sumatoria de los montos asignados en cada entidad federativa para la rehabilitación y modernización de unidades de producción pecuaria.	Anual	Informes de cierre del ejercicio.		CGG
Actividades	2.4 Otorgamiento de apoyos para el mejoramiento genético e incremento de los hatos ganaderos de las especies prioritarias.	2.4.1 Número de cabezas de ganado de las especies prioritarias apoyadas para su adquisición.	2.4.1 Sumatoria de las cabezas adquiridas de ganado de las especies prioritarias con recursos federales.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos y financieros. Informes de cierre del ejercicio.	No se presentan contingencias que hagan que los productores desvíen los recursos destinados a inversiones complementarias.	CGG
		2.4.2 Monto asignado para apoyar la adquisición de cabezas de ganado de especies prioritarias.	2.4.2 Sumatoria de los montos asignados para apoyar la adquisición de ganado de las especies prioritarias.	Anual			CGG
Actividades	2.5 Otorgamiento de apoyos a proyectos diversificados para actividades no agropecuarias y de	2.5 Porcentaje de proyectos apoyados para actividades no agropecuarias.	2.5 (Número de proyectos no agropecuarios apoyados/ Total de proyectos apoyados)*100	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa.	Los estados, los municipios y los productores están dispuestos a apoyar la diversificación de la	SDR

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	servicios.				Informe de finiquito del ejercicio.  Encuesta a productores apoyados.	actividad productiva en las localidades rurales.	
Actividades	2.6 Otorgamiento de apoyos para la Construcción, equipamiento, operación y mejoramiento de redes de frío, atracaderos integrales, centros de acopio, centros acuícolas, laboratorios de producción de larvas y alevines, granjas acuícolas, módulos demostrativos para acuicultura rural y maricultura.	2.6.1 Monto asignado para la construcción y mejoramiento de las obras de infraestructura acuícola y pesquera.	2.6.1 Acumulado de los montos destinados a la construcción y mejoramiento de las obras de infraestructura acuícola y pesquera.	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa. Informe de finiquito del ejercicio.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestas a sumar recursos para capitalizar las unidades de producción. Disponibilidad oportuna y suficiencia de recursos federales. La ejecución de las obras no se ven afectadas por los fenómenos climatológicos.	CONAPESCA
		2.6.2 Número de productores beneficiados.	2.6.2 Acumulado de los productores beneficiados.	Anual			CONAPESCA
		2.6.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	2.6.3 (Productores PBI beneficiados/Productores beneficiados totales)*100	Anual			CONAPESCA
		2.6.4 Monto asignado para la construcción de unidades de producción.	2.6.4 Sumatoria de los montos destinados a la capitalización de las unidades de producción acuícolas y pesqueras.	Anual			CONAPESCA
		2.6.5 Número de productores beneficiados.	2.6.5 Acumulado de los productores beneficiados con la adquisición de bienes de capital.	Anual			CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		2.6.6 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	2.6.6 (Número de productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100	Anual			CONAPESCA
Actividades	2.7 Otorgamiento de apoyos para la adquisición de tractores e implementos, equipamiento para manejo poscosecha y aplicación de tecnología de producción intensiva y agricultura bajo ambiente controlada.	2.7.1 Monto asignado para capitalizar las unidades de producción agrícola.	2.7.1 Sumatoria de los montos destinados a la adquisición de bienes de capital en las unidades de producción agrícola.	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa. Informe de finiquito del ejercicio.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestas a sumar recursos para capitalizar las unidades de producción. Disponibilidad oportuna y suficiencia de recursos federales.	SA
		2.7.2 Número de productores beneficiados.	2.7.2 Acumulado de los productores beneficiados con la adquisición de bienes de capital por entidad federativa.	Anual			SA
		2.7.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	2.7.3 (Número de productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100	Anual			SA
Actividades	2.8 Otorgamiento de apoyos para la adquisición, instalación y modernización de sistemas de riego tecnificado.	2.8.1 Monto asignado para adquirir, instalar y modernizar sistemas de riego tecnificado.	2.8.1 Sumatoria de los montos destinados a la adquisición, instalación y modernización de sistemas de riego tecnificado en las unidades de producción agrícolas.	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa. Informe de finiquito del ejercicio.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestas a sumar recursos para capitalizar las unidades de producción.	SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		2.8.2 Número de productores beneficiados.	2.8.2 Acumulado de los productores beneficiados con la adquisición, instalación y modernización de sistemas de riego tecnificado por entidad federativa.	Anual		Disponibilidad de recursos federales en los tiempos y montos programados.	SA
		2.8.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	2.8.3 (Número de productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100	Anual			SA
Actividades	2.9 Otorgamiento de apoyos para la adquisición de equipo de seguridad y comunicación para la pesca.	2.9.1 Monto asignado para equipo de seguridad y de comunicación.  2.9.2 Beneficiar 300 productores.	2.9.1 Sumatoria de los montos asignados para equipamiento y comunicación.  2.9.2 Sumatoria de los productores beneficiarios con la adquisición del equipo.	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.  Actas de entrega-recepción.  Actas de finiquito.	Se cuenta con los recursos complementarios de los productores.	CONAPESCA
Actividades	3.1 Producción y adquisición de paquetes tecnológicos y material vegetativo, establecimiento, mantenimiento y renovación de unidades de producción para proyectos de reconversión	3.1.1 Monto asignado para apoyar proyectos de reconversión productiva.  3.1.2 Número de productores beneficiados.	3.1.1 Sumatoria de los montos destinados a proyectos de reconversión productiva.  3.1.2 Acumulado de los productores beneficiados con proyectos de reconversión productiva por entidad federativa.	Anual  Anual	Informes de avances físicos - financieros.  Informes de cierre de Programa.  Informe de finiquito del ejercicio.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestas a sumar recursos para capitalizar las unidades de producción.  Disponibilidad oportuna y	SA  SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	productiva.	3.1.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos apoyados.	3.1.3 $(\text{Número de productores beneficiados} / \text{Número de productores totales beneficiados}) * 100$	Anual		suficiencia de recursos federales.	SA
Actividades	3.3 Otorgamiento de apoyos para proyectos de reconversión en acuicultura y maricultura.	3.3.1 Monto asignado para la reconversión de las unidades de producción en acuicultura y maricultura.	3.3.1 Sumatoria de los montos destinados a proyectos productivos para la reconversión en acuicultura y maricultura.	Anual	Actas y acuerdos de COTECC. Actas del Comité Técnico del FIFOPESCA.	Se cuenta con los recursos complementarios de los productores. Los pescadores ribereños están interesados en reconvertir su actividad.	CONAPESCA
		3.3.2 Número de productores beneficiados con la reconversión.	3.3.2 Acumulado de unidades de producción reconvertidas.	Anual	Acta finiquito.		CONAPESCA
		3.3.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	3.3.3 $(\text{Número de productores PBI beneficiados} / \text{Número de productores totales beneficiados}) * 100$	Anual			CONAPESCA
Actividades	4.0 Realizar estudio de las necesidades percibidas por las organizaciones económicas.	4.0 Número de consultas entre organizaciones económicas rurales respecto de las necesidades que perciben de fortalecimiento empresarial.	4.0 Número de consultas realizadas entre organizaciones económicas.	Bianual	Informes de consultas entre organizaciones económicas: diseño, metodología y resultados.		SDR

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Actividades	4.1 Otorgamiento de apoyos para servicios profesionales en la implantación de sistemas de financiamiento, contables, administrativos, fiscales comercialización, así como alianzas estratégicas.	4.1 Monto asignado para servicios profesionales para fortalecer empresarialmente a las organizaciones.	4.1 Sumatoria de los recursos asignados a cada entidad federativa.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos financieros.		SDR
Actividades	5.1 Otorgamiento de apoyos para Proyectos productivos que permitan incrementar el valor agregado de los productos a través de la integración de volúmenes o la transformación para comercializarlos en forma más competitiva.	5.1.1 Monto asignado para proyectos productivos.	5.1.1 Sumatoria de los recursos asignados a cada entidad federativa para proyectos productivos	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito.	Disponibilidad de recursos federales en plazo y monto según lo programado.	CGG
		5.1.2 Número de proyectos productivos que otorgan valor agregado y mejor integración a la comercialización.	5.1.2 Sumatoria de los proyectos apoyados para otorgar valor agregado y mejor integración a la comercialización.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito.		CGG
		5.1.3.1 Monto asignado a proyectos productivos.	5.1.3.1 Acumulado de los montos destinados a proyectos productivos.	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa.	No surgen contingencias que hagan desviar los recursos complementarios de los involucrados.	CONAPESCA
		5.1.3.2 Número de productores beneficiados.	5.1.3.2 Acumulado de productores beneficiados con los proyectos productivos apoyados.		Informe de finiquito del ejercicio.		

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		5.1.3.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	5.1.3.3 $(\text{Productores PBI beneficiados} / \text{Productores beneficiados totales}) * 100$			plazos y montos programados.  La Ejecución de las obras no se ven afectadas por los fenómenos climatológicos.	
		5.1.4 Número de proyectos de apoyo a la transformación y valor agregado.	5.1.4 Sumatoria de proyectos de apoyo a la transformación y valor agregado.	Anual	Anexos Técnicos.  Informes de avances físicos financieros.  Informes de finiquito y encuestas a productores apoyados.		SDR
Actividades	5.2.1 Provisión de servicios profesionales para fortalecer los sistemas -producto.	5.2.1 Monto asignado para la contratación de servicios profesionales.  5.2.2 Número de productores beneficiados con la contratación de servicios profesionales.  5.2.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos	5.2.1 Sumatoria de los montos destinados para la contratación de servicios profesionales en acuicultura y maricultura.  5.2.2 Acumulado de productores beneficiados con la contratación de servicios profesionales.  5.2.3 $(\text{Número de productores PBI beneficiados} / \text{Número de productores totales})$	Anual	Informes de avances físicos - financieros.  Informes de cierre de Programa.  Informe de finiquito del ejercicio.		CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		beneficiados.	beneficiados)*100				
Actividades	5.3 Integración y consolidación de productores en Comités Estatales – Regionales - Nacionales de Sistema Producto.	5.3.1 Número de Comités Estatales Sistema Producto Pecuarios apoyados para su integración y consolidación.	5.3.1 Sumatoria de Comités Estatales Sistema Producto Pecuarios integrados y consolidados por entidad federativa.	Anual	Informes de avances físicos - financieros.	Existe interés por parte de grupos organizados productores primarios para trabajar en equipo.	CGG
		5.3.2 Monto asignado para la integración y consolidación de Comités Estatales Sistema Producto Pecuarios.	5.3.2 Sumatoria de recursos asignados por entidad federativa para la integración y consolidación de Comités Estatales Sistema Producto Pecuarios.	Anual	Informe de finiquito del ejercicio.	Es interés de los Gobiernos Estatales apoyar a los Comités Estatal Sistema Producto Pecuario en sus integración y consolidación.	CGG
		5.3.3 Monto asignado para la integración y consolidación de productores en Comités Sistema Producto.	5.3.3 Sumatoria de los montos destinados a integrar y consolidar productores en Comités Sistema Producto.	Anual	Informes de avances físicos - financieros.	Las instancias federales y estatales están dispuestas a colaborar para implementar la estrategia Sistema Producto.	SA
		5.3.4 Número de Comités Sistemas Producto consolidados e integrados.	5.3.4 (Número de Comités Sistema Producto integrados y consolidados / Número de Comités Sistema Producto programados)*100	Anual	Informe de cierre de Programa. Informe de finiquito del ejercicio.	Los productores están interesados en participar en procesos de integración y fortalecimiento de los Sistemas Producto.	SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
Actividades	6.1 Otorgamiento de apoyos para la operación de campañas fitosanitarias.	6.1.1 Eficiencia en el ejercicio presupuestal de los montos de recursos asignados a campañas fitosanitarias.	6.1.1 Recursos programados / Recursos ejercidos.	Anual			
		6.1.2 Eficiencia en la operación de campañas fitosanitarias.	6.1.2 Campañas operadas / Campañas programadas.	Anual			
Actividades	6.2 Otorgamiento de apoyos para la operación de campañas zoonitarias.	6.2.1 Eficiencia en el ejercicio presupuestal de los montos de recursos asignado a campañas zoonitarias.	6.2.1 Recursos programados / Recursos ejercidos.	Anual	Anexos Técnicos. Informes de avances físicos financieros.	Los productores y los gobiernos estatales están concientes de los beneficios de la sanidad.	SENASICA
		6.2.2 Eficiencia en la operación de campañas zoonitarias.	6.2.2 Campañas operadas / Campañas programadas.	Anual			
Actividades	6.3 Otorgamiento de apoyos para la operación de campañas Acuícolas.	6.3.1 Eficiencia en el ejercicio presupuestal de los montos de recursos asignados a campañas acuícolas.	6.3.1 Recursos programados / Recursos ejercidos.	Anual			
		6.3.2 Eficiencia en la operación de campañas acuícolas.	6.3.2 Campañas operadas / Campañas programadas.	Anual			
Actividades	7.0 Realizar estudios de necesidades y oferta de servicios de	7.0 Estudio realizado a nivel nacional.	7.0 1 si se completa el estudio, 0 en caso contrario.	Triannual	Informe final del estudio: diseño, metodología y	Las autoridades comprenden la importancia de la	SIAP

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	información.				resultados.	información para la toma de decisiones.	
Actividades	7.1 Otorgamiento de apoyos para el Equipamiento y Operación de la infraestructura de cómputo, telecomunicaciones y unidades del Sistema Nacional de Información Sectorial.	7.1 Monto asignado para equipar y operar la infraestructura de cómputo, telecomunicaciones y unidades del Sistema Nacional de Información Sectorial.	7.1 Número de equipos adquiridos y en operación entre número de equipos programados.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Catálogo de equipo. Información disponible en la página web de cada Entidad Federativa y oficinas centrales.	Las autoridades comprenden la importancia de la información para la toma de decisiones.	SIAP
Actividades	7.2 Otorgamiento de apoyos para la realización de Estudios agroalimentarios y pesqueros, y en materia de desarrollo rural sustentable.	7.2 Monto asignado para realizar estudios agroalimentarios y pesqueros, y en materia de desarrollo rural sustentable.	7.2 Costo total de estudios realizados.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Estudios realizados. Información disponible en la página Web de cada Entidad Federativa y oficinas centrales.	Las autoridades comprenden la importancia de la información para la toma de decisiones.	SIAP
Actividades	7.3 Otorgamiento de apoyos para la difusión de la información agroalimentaria y pesquera, y en materia	7.3 Monto asignado para la difusión de la información agroalimentaria y pesquera, y en	7.3 Costo total de eventos de difusión realizados.	Anual	Informes de avances físicos financieros Catálogo de documentos.	Las autoridades comprenden la importancia de la información para la toma de decisiones.	SIAP

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	de desarrollo rural sustentable.	materia de desarrollo rural sustentable.			Información disponible en la página web de cada Entidad Federativa.		
Actividades	7.4 Otorgamiento de apoyos para la realización de cursos y talleres de Capacitación a los responsables de la implementación y operación del Sistema Nacional de Información Sectorial.	7.4 Monto asignado para cursos y talleres de capacitación a los responsables de la implementación y operación del Sistema Nacional de Información Sectorial.	7.4 Costo total de cursos realizados.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Catálogo de cursos. Información disponible en la página Web de cada Entidad Federativa y oficinas centrales.	Las autoridades comprenden la importancia de la información para la toma de decisiones.	SIAP
Actividades	8.0 Realizar estudio de necesidades de investigación y capacidad de respuesta de grupos investigadores.	8.0 Estudio de demanda y oferta de investigación.	8.0 1 si se completa el estudio, 0 en caso contrario.	Triannual	Informe final del estudio: diseño, metodología y resultados.		SA
Actividades	8.1 Otorgar apoyos a organizaciones de productores para la realización proyectos de investigación preferentemente aplicada en áreas agropecuarias, acuícolas y pesqueras.	8.1.1 Monto asignado para apoyar proyectos de investigación y transferencia de tecnología.	8.1.1 Sumatoria de los montos destinados a proyectos de investigación y transferencia de tecnología.	anual	Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito. Bases de datos del Sistema de Información de las Fundaciones	Los productores mantienen su disposición a participar en procesos de innovación tecnológica.	SA
		8.1.2 Monto asignado para apoyar proyectos que	8.1.2 Número de proyectos apoyados que atienden la demanda tecnológica.	anual			SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		atienden la demanda tecnológica.			Produce (SIFP)		
Actividades	8.2 Otorgar apoyos a organizaciones de productores para la realización de proyectos y eventos de transferencia de tecnología en áreas agropecuarias, acuícolas, pesqueras y de maricultura.	8.2.1 Monto asignado para la realización de transferencia tecnológica de las unidades de producción en acuicultura y maricultura (Ejecución Federalizada)					
		8.2.2 Número de productores beneficiados con la reconversión (Ejecución Federalizada)	8.2.1 Sumatoria de los montos destinados a proyectos productivos para la transferencia tecnológica de las unidades de producción en acuicultura y maricultura (Ejecución Federalizada)	Anual	Informes de avances físicos - financieros. Informes de cierre de Programa. Informe de finiquito del ejercicio.	Los productores están dispuestos a participar en procesos de innovación tecnológica.  Las instituciones de enseñanza e investigación tienen capacidad de respuesta a las necesidades planteadas por los productores.	CONAPESCA
		8.2.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados (Ejecución Federalizada)	8.2.2 Acumulado de productores beneficiados con la transferencia tecnológica (Ejecución Federalizada)				
		8.2.4 Número de proyectos que atienden la demanda tecnológica en materia acuícola, pesquera y de maricultura (Ejecución	8.2.3 (Número de				

productores PBI  
beneficiados/Número de  
productores totales  
beneficiados)\*100  
(Ejecución Federalizada)

EVALUACION DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS 2007

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		Nacional) 8.2.5 Monto asignado para proyectos de transferencia tecnológica (Ejecución Nacional)	proyectos de transferencia tecnológica (Ejecución Nacional)				
		8.2.6 Monto asignado para apoyar eventos de transferencia de tecnología.	8.2.6 Sumatoria de los montos destinados a eventos de transferencia de tecnología.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito. Bases de datos del Sistema de Información de las Fundaciones Produce (SIFP)	Los productores están dispuestos a participar en procesos de innovación tecnológica.  Las instituciones de enseñanza e investigación tienen capacidad de respuesta a las necesidades planteadas por los productores.	SA
Actividades	8.3 Realización de proyectos de extensión agropecuaria, acuícola y pesquera.	8.3.1 Monto asignado para apoyar proyectos de extensión agropecuaria.	8.3.1 Sumatoria de los montos destinados a proyectos de extensión agropecuaria.	Anual	Informes de avances físicos financieros. Informes de finiquito.	Los productores están dispuestos a participar en procesos de innovación tecnológica.	SA
		8.3.2 Número de proyectos apoyados para la extensión agropecuaria y rural.	8.3.2 Número de eventos de proyectos de extensión agropecuaria y rural apoyados.	Anual	Bases de datos del Sistema de Información de las Fundaciones Produce (SIFP)	Las instituciones de enseñanza e investigación tienen capacidad de respuesta a las necesidades planteadas por los	SA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
						productores.	
Actividades	8.4 Otorgar apoyos a instancias gubernamentales para la elaboración de estudios sobre investigación, innovación, desarrollo y transferencia tecnológica acuícola y pesquera.	8.4.1 Monto asignado para la elaboración de estudios sobre investigación, innovación, desarrollo y transferencia tecnológica.  8.4.2 Número de Estudios realizados.	8.4.1 Sumatoria de los montos destinados a estudios.  8.4.2 Sumatoria de Número de estudios.	Anual	Actas y acuerdos de COTECC y Actas finiquito.  Anexos Técnicos.	Los productores mantienen su disposición a participar en procesos de innovación, investigación y desarrollo de tecnología.  Las instituciones de enseñanza e investigación tienen capacidad de respuesta a las necesidades planteadas por los productores.  Se cuenta con el presupuesto autorizado.	CONAPESCA
Actividades	9.1 Otorgamiento de apoyos para la Realización de prácticas de mejoramiento, rehabilitación y conservación de suelos.	9.1 Superficie con prácticas de rehabilitación, mejoramiento y conservación de suelos.	9.1 Sumatoria de la hectáreas con prácticas de rehabilitación, mejoramiento y conservación de suelos.	Anual	Anexos Técnicos.  Informes de avances físicos financieros.  Informes de finiquito.	Los productores mantienen sus incentivos en conservar el recurso suelo para continuar desarrollando su actividad.	SA
Actividades	9.2.0 Estudio de incentivos para sustituir las artes de pesca.	9.2.0 Número de estudios entre agrupaciones de pescadores.	9.2.0 Número de estudios de incentivos realizados entre agrupaciones de pescadores	Anual	Informe final de los estudios: diseño, metodología y resultados.		
Actividades	9.2.1 Otorgamiento de apoyos para sustitución	9.2.1 Monto asignado para la sustitución de	9.2.1 Sumatoria de los montos asignados para la	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.	Los productores mantienen sus	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	de artes y equipos de pesca amigables con el medio ambiente.	artes y equipos de pesca.  9.2.2 Número de artes y equipos de pesca sustituidos.	sustitución de artes y equipos de pesca.  9.2.2 Sumatoria de artes y equipos de pesca sustituidos.		Actas de entrega-recepción y de finiquito.  Anexos Técnicos.	incentivos a sustituir las artes y equipos de pesca.  Se cuenta con el presupuesto autorizado.  No surgen contingencias que hagan desviar los recursos complementarios de los involucrados.	
Actividades	9.3.0 Estudio de incentivos para el retiro de embarcaciones, permisos y concesiones.	9.3.0 Estudio de incentivos en la flota camaronera de mediana altura.	9.3.0 1, si se realiza el estudio, 0 en caso contrario.	Única	Informe final del estudio: diseño, metodología y resultados.		CONAPESCA
Actividades	9.3.1 Otorgamiento de apoyos para el retiro de embarcaciones, permisos y concesiones de la flota camaronera de mediana altura para la reducción del esfuerzo pesquero.	9.3.1 Monto asignado para el retiro de embarcaciones.  9.3.2 Porcentaje de embarcaciones retiradas (de un total actual de 2149 embarcaciones)	9.3.1 Sumatoria de los montos asignados para el retiro de embarcaciones.  9.3.2 (Sumatoria de embarcaciones retiradas/2149)*100	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.	Los productores mantienen los incentivos a retirar sus embarcaciones.  Se cuenta con el presupuesto requerido.	CONAPESCA
Actividades	9.4 Otorgamiento de apoyos para las actividades de inspección y vigilancia pesquera y acuícola para combatir la pesca ilegal, a través de los	9.4.1 Monto asignado para actividades de inspección y vigilancia.  9.4.2 Número de operativos de	9.4.1 Sumatoria de los montos asignados para actividades de inspección y vigilancia.  9.4.2 Sumatoria de los operativos realizados.	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.  Actas de finiquito.  Informes de inspección y	Se cuenta con los recursos federales disponibles al inicio del año.  Se cuenta con los recursos	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	Comités Estatales de Inspección y Vigilancia.	inspección y vigilancia.			vigilancia.	complementarios de los involucrados.  Los productores tienen disposición a participar en los programas de inspección y vigilancia.	
Actividades	10.1 Otorgamiento de apoyos para la formulación de estudios de viabilidad técnica, económica, biológica, social, proyecto ejecutivo, manifestación de impacto ambiental para obras de: acuacultura, dragado, borderías, apertura de bocanarras, escolleras, muros de protección, muelles, arrecifes artificiales, tomas de agua, redes de frío y atracaderos integrales.	10.1.1 Monto asignado para la formulación de estudios.  10.1.2 Número de productores beneficiados.  10.1.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.  10.1.4 Monto asignado para la elaboración de estudios en acuacultura y maricultura.  10.1.5 Número de productores beneficiados con la	10.1.1 Acumulado de los montos destinados a formulación de estudios.  10.1.2 Acumulado de productores beneficiados con la formulación de estudios.  10.1.3 (Productores PBI beneficiados/Productores beneficiados totales)*100  10.1.4 Sumatoria de los montos destinados a elaboración de estudios en acuacultura y maricultura.  10.1.5 Acumulado de productores beneficiados con la elaboración de estudios.  10.1.6 (Número de	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.  Actas finiquito.  Anexos Técnicos.  Avances físicos y financieros.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestos a sumar recursos para la formulación de estudios.  Disponibilidad oportuna y suficiencia de recursos federales.  Se cuenta con los recursos complementarios de los involucrados.  Existe la suficiente disponibilidad de profesionales calificados para brindar el servicio.	CONAPESCA

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
		elaboración de estudios.  10.1.6 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	productores PBI beneficiados/Número de productores totales beneficiados)*100				
Actividades	10.2 Otorgamiento de apoyos para la construcción, ampliación, rehabilitación y supervisión de obras de dragado, borderías, apertura de bocabarras, escolleras, muros de protección, muelles, arrecifes artificiales, tomas de agua y centros acuícolas.	10.2.1 Monto asignado para la construcción, ampliación, rehabilitación y supervisión de obras de infraestructura pesquera y acuícola.  10.2.2 Número de productores beneficiados.  10.2.3 Porcentaje de productores de bajos ingresos beneficiados.	10.2.1 Acumulado de los montos destinados a la construcción, ampliación, rehabilitación y supervisión de obras de infraestructura pesquera y acuícola.  10.2.2. Acumulado de productores beneficiados con la construcción, ampliación, rehabilitación y supervisión de obras de infraestructura pesquera y acuícola.  10.2.3. (Productores PBI beneficiados/Productores beneficiados totales)*100	Anual	Actas y acuerdos de COTECC.  Actas finiquito.  Anexos Técnicos.  Avances físicos y financieros.  Informes de la supervisión.	Los tres niveles de gobierno y las organizaciones de productores están dispuestos a sumar recursos para la construcción, ampliación, rehabilitación y supervisión de las obras.  Disponibilidad de recursos federales en plazos y montos programados.  La ejecución de las obras no se ve afectada por fenómenos climatológicos.	CONAPESCA
Actividades	11.1 Elaborar y publicar una fórmula de distribución de recursos entre estados que establezca incentivos acordes con el	11.1 Fórmula elaborada y publicada con un mes de anticipación al inicio del ejercicio presupuestal.	11.1 Número de días transcurridos entre la publicación de la fórmula y el inicio del ejercicio presupuestal.	Anual	Diario Oficial de la Federación.		CGEO

	Resumen Narrativo	Indicador			Medios de Verificación	Supuestos	UR
		Enunciado	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición			
	desempeño para el logro de los objetivos de Alianza para el Campo.						
Actividades	11.2 Concertar la programación y operación de Alianza para el Campo con las entidades federativas.	11.2 Porcentaje de los Anexos Técnicos firmados antes de dos meses del inicio del ejercicio.	11.2 (Número de Anexos Técnicos firmados en enero y febrero / número total de Anexos Técnicos que deben firmarse)*100	Anual	Anexos Técnicos.		TODOS
Actividades	11.3 Dar seguimiento participativo a la operación de Alianza.	11.3 Número de visitas de campo realizadas por personal de la Delegación de SAGARPA.	11.3 Número de visitas de campo realizadas por personal de la Delegación de SAGARPA.	Anual	Bitácora.		Delegaciones
Actividades	11.4 Implementar, de manera participativa, recomendaciones relevantes emanadas de las evaluaciones externas para mejorar la gestión estatal de Alianza.	11.4 Porcentaje de recomendaciones en operación.	11.4 (Número de recomendaciones implementadas y operando / Número total de recomendaciones relevantes realizadas a la gestión estatal)*100	Anual	Sistema de seguimiento a recomendaciones estatales.		Delegaciones

## **Anexo 7**

### **Características de los indicadores**

Este anexo no aplica, ya que no se tienen las fichas técnicas de los indicadores.



## **Anexo 8**

### **Propuesta de los mecanismos de definición de metas e indicadores.**

Las propuestas se realizaron como parte de la respuesta en la pregunta correspondiente.



---

## **Anexo 9**

### **Factibilidad de los instrumentos propuestos para determinar la población potencial y objetivo**

En las respuestas de esta evaluación se aclaró que la población potencial quedará determinada con los resultados del censo agropecuario y que cada entidad federativa corresponde determinar su población objetivo, por lo que este anexo no aplica.



## Anexo 10 Población atendida

Programa	Productores Beneficiados 2007				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
Programa	Total				
<b>Aguascalientes</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	259	139	398
Programa de fomento ganadero	0	0	12	2	14
Programa de desarrollo rural	0	0	0	0	0
Sanidades	0	0	0	0	0
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Baja California norte</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	3124	2689	5813
Programa de fomento ganadero	0	0	319	241	560
Programa de desarrollo rural	6	6	32	0	44
Sanidades	0	127	8838	7178	16143
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	38	0	0	55	93
<b>Baja California sur</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	0	1305	1305
Programa de fomento ganadero	0	0	0	720	720
Programa de desarrollo rural	443	0	244	0	687
Sanidades	0	0	0	19468	19468
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	440	440
<b>Campeche</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	168	142	310
Programa de fomento ganadero	0	0	733	286	1019
Programa de desarrollo rural	1301	750	120	0	2171
Sanidades	0	0	0	76050	76050
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Chiapas</b>					
Programa de fomento agrícola	775	237	284	368	1664
Programa de fomento ganadero	336	0	715	330	1381
Programa de desarrollo rural	10410	3688	702	22	14830
Sanidades	0	0	0	7083	7083
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0

	Productores Beneficiados 2007				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Chihuahua</b>					
Programa de fomento agrícola	0	503	9170	10193	19866
Programa de fomento ganadero	0	0	2148	1710	3858
Programa de desarrollo rural	1295	1054	598	0	2947
Sanidades	0	0	12377	47670	60047
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	510	40	550
<b>Coahuila</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	31285	150148	181433
Programa de fomento ganadero	0	0	335	698	1033
Programa de desarrollo rural	5875	1591	0	0	7466
Sanidades	0	0	0	26732	26732
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Colima</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	198	14373	14571
Programa de fomento ganadero	0	0	5728	27	5755
Programa de desarrollo rural	2251	323	171	0	2745
Sanidades	0	0	0	5554	5554
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Distrito federal</b>					
Programa de fomento agrícola	390	0	0	285	675
Programa de fomento ganadero	102	0	0	25	127
Programa de desarrollo rural	2731	0	0	0	2731
Sanidades	1290	0	0	600	1890
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Durango</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	2271	453	2724
Programa de fomento ganadero	0	0	1599	421	2020
Programa de desarrollo rural	994	158	0	0	1152
Sanidades	0	0	576	52311	52887
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Guerrero</b>					
Programa de fomento agrícola	965	0	121	0	1086
Programa de fomento ganadero	0	0	0	0	0
Programa de desarrollo rural	557	0	0	0	557
Sanidades	0	0	0	4912	4912
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0

	<b>Productores Beneficiados 2007</b>				
	<b>Bajos Ingresos</b>			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Guanajuato</b>					
Programa de fomento agrícola	369	287	576	7839	9071
Programa de fomento ganadero	0	0	380	1177	1557
Programa de desarrollo rural	907	475	58	0	1440
Sanidades	0	0	0	0	0
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Hidalgo</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	400	0	400
Programa de fomento ganadero	0	0	3126	6	3132
Programa de desarrollo rural	0	0	0	0	0
Sanidades	0	0	0	42932	42932
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Jalisco</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	0	0	0
Programa de fomento ganadero	0	0	0	0	0
Programa de desarrollo rural	5476	1109	986	199	7770
Sanidades	11	12	9686	9685	19394
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	52	52
<b>Estado de México</b>					
Programa de fomento agrícola	25	45	304	608	982
Programa de fomento ganadero	0	0	973	708	1681
Programa de desarrollo rural	1636	179	472	0	2287
Sanidades	0	0	0	10147	10147
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Michoacán</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	598	2850	3448
Programa de fomento ganadero	0	0	1026	578	1604
Programa de desarrollo rural	18362	4548	82	10	23002
Sanidades	0	0	15598	16334	31932
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Morelos</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	2131	387	2518
Programa de fomento ganadero	15	0	305	179	499
Programa de desarrollo rural	169	0	6	0	175
Sanidades	0	0	0	0	0
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0

	Productores Beneficiados 2007				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Nayarit</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	3116	134	3250
Programa de fomento ganadero	0	0	459	1157	1616
Programa de desarrollo rural	844	5015	1392	0	7251
Sanidades	0	0	0	79249	79249
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Nuevo León</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	11253	165	11418
Programa de fomento ganadero	0	0	1235	484	1719
Programa de desarrollo rural	1687	260	0	0	1947
Sanidades	0	0	0	9084	9084
SNIDRUS	0	0	0	1134	1134
Programa de acuacultura y pesca	0	1	0	0	1
<b>Oaxaca</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	0	0	0
Programa de fomento ganadero	0	0	0	0	0
Programa de desarrollo rural	0	0	0	0	0
Sanidades	0	0	0	0	0
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Puebla</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	1806	631	2437
Programa de fomento ganadero	0	0	315	601	916
Programa de desarrollo rural	32904	0	0	0	32904
Sanidades	0	0	27786	29089	56875
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Querétaro</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	5213	8706	13919
Programa de fomento ganadero	0	0	1000	222	1222
Programa de desarrollo rural	4127	652	342	0	5121
Sanidades	0	0	0	9818	9818
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	152	27	0	0	179
<b>Quintana Roo</b>					
Programa de fomento agrícola	5623	4386	3075	79	13163
Programa de fomento ganadero	0	0	587	249	836
Programa de desarrollo rural	4498	593	0	0	5091
Sanidades	0	0	0	7232	7232
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0

	<b>Productores Beneficiados 2007</b>				
	<b>Bajos Ingresos</b>			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>San Luis Potosí</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	25999	10059	36058
Programa de fomento ganadero	0	0	461	334	795
Programa de desarrollo rural	262	68	0	0	330
Sanidades	0	0	3796	84387	88183
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Sinaloa</b>					
Programa de fomento agrícola	0	19004	68044	114087	201135
Programa de fomento ganadero	0	0	16	7352	7368
Programa de desarrollo rural	342	6	0	12	360
Sanidades	0	0	3500	101384	104884
SNIDRUS	0	0	0	5	5
Programa de acuacultura y pesca	0	0	28433	25200	53633
<b>Sonora</b>					
Programa de fomento agrícola	5	93	4439	552	5089
Programa de fomento ganadero	0	0	1022	777	1799
Programa de desarrollo rural	476	6303	555	0	7334
Sanidades	0	0	0	57908	57908
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Tabasco</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	946	273	1219
Programa de fomento ganadero	0	0	860	476	1336
Programa de desarrollo rural	0	0	75	36	111
Sanidades	0	0	0	9499	9499
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	43	0	43
<b>Tamaulipas</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	9043	2805	11848
Programa de fomento ganadero	0	0	1512	1440	2952
Programa de desarrollo rural	4455	1054	105	9	5623
Sanidades	0	0	15500	0	15500
SNIDRUS	8	0	0	0	8
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Tlaxcala</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	0	0	0
Programa de fomento ganadero	0	0	0	0	0
Programa de desarrollo rural	5960	2511	0	0	8471
Sanidades	0	17	0	21518	21535
SNIDRUS	55	15	30	0	100
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0

	<b>Productores Beneficiados 2007</b>				
	<b>Bajos Ingresos</b>			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Veracruz</b>					
Programa de fomento agrícola	1015	1175	2138	11760	16088
Programa de fomento ganadero	0	0	0	0	0
Programa de desarrollo rural	0	0	0	0	0
Sanidades	0	0	0	0	0
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Yucatán</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	186	107	293
Programa de fomento ganadero	0	0	1763	816	2579
Programa de desarrollo rural	2858	677	0	0	3535
Sanidades	0	0	0	27746	27746
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	0	0	0	0	0
<b>Zacatecas</b>					
Programa de fomento agrícola	0	0	442	167	609
Programa de fomento ganadero	224	33	1870	188	2315
Programa de desarrollo rural	2546	3503	558	0	6607
Sanidades	0	0	0	37226	37226
SNIDRUS	0	0	0	0	0
Programa de acuacultura y pesca	87	0	0	44	131

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Aguascalientes</b>					
Fomento Agrícola	0	0	1930	1534	3464
Fomento Ganadero			811	334	1145
Desarrollo Rural	901	0	0	0	901
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	150	0	1820	3400	5370
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	3	3
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	3	3
<b>Baja California</b>					
Fomento Agrícola	0	0	17418	25349	42767
Fomento Ganadero			264	140	404
Fomento Rural	0	0	0	0	0
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Baja California Sur</b>					
Fomento Agrícola	0	0	0	883	883
Fomento Ganadero			1753	32880	34633
Fomento Rural	72	0	697	0	769
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	16440	16440
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Campeche</b>					
Fomento Agrícola	0	0	785	193	978
Fomento Ganadero			1088	432	1520
Fomento Rural	2114	673	283	0	3070
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	67535	67535
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Chiapas</b>					
Fomento Agrícola	0	0	0	586	586
Fomento Ganadero			2029	1356	3385
Fomento Rural	9644	1374	7151	27623	45792

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Chihuahua</b>					
Fomento Agrícola	0	0	7028	2648	9676
Fomento Ganadero			416	1510	1926
Fomento Rural	1877	2606	284	0	4767
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	59901	20725	80626
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	3	4	7
<b>Coahuila</b>					
Fomento Agrícola	0	0	14714	80385	95099
Fomento Ganadero			368	778	1146
Fomento Rural	8879	2280	0	111	11270
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	61249	61249
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Colima</b>					
Fomento Agrícola	0	0	16253	12735	28988
Fomento Ganadero			599	40	639
Fomento Rural	1692	151	241	0	2084
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	22350	22350
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>D.F.</b>					
Fomento Agrícola	0	0	0	2307	2307
Fomento Ganadero			0	0	0
Fomento Rural	5272	0	0	137	5409
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	1087	0	0	1404	2491
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Durango</b>					
Fomento Agrícola	123	330	32136	20110	52699
Fomento Ganadero			3839	5075	8914
Fomento Rural	16605	13366	0	0	29971
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	47455	47455
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	100	50	0	0	150
<b>Guanajuato</b>					
Fomento Agrícola	314	436	386	7790	8926
Fomento Ganadero			163	148	311
Fomento Rural	17599	4777	39	16	22431
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Guerrero</b>					
Fomento Agrícola	1493	185	420	0	2098
Fomento Ganadero			260	136	396
Fomento Rural	12805	1336	859	390	15390
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	16537	16537
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	148	114	0	420	682
<b>Hidalgo</b>					
Fomento Agrícola	0	0	2143	0	2143
Fomento Ganadero			1631	177	1808
Fomento Rural	4686	1957	0	0	6643
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	55038	55038
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Jalisco</b>					
Fomento Agrícola	0	0	4699	2213	6912
Fomento Ganadero			1568	2208	3776
Fomento Rural	5745	3359	1221	133	10458
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	15562	179357	194919
Sistema Nacional de Información para el	0	0	0	0	0

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>Desarrollo Rural Sustentable</b>					
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	123	123
<b>México</b>					
Fomento Agrícola	0	0	429	713	1142
Fomento Ganadero			646	960	1606
Fomento Rural	24	0	0	0	24
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	11726	11726
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	27	1050	1077
<b>Michoacán</b>					
Fomento Agrícola	0	0	70809	181	70990
Fomento Ganadero			1177	995	2172
Fomento Rural	17899	9066	1401	0	28366
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	14946	50325	65271
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Morelos</b>					
Fomento Agrícola	0	0	4540	96	4636
Fomento Ganadero			828	297	1125
Fomento Rural	2367	0	0	0	2367
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	399	0	1339	7480	9218
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca					
<b>Nayarit</b>					
<b>Fomento Agrícola</b>	0	0	3349	5038	8387
Fomento Ganadero			392	2491	2883
Fomento Rural	2463	10698	313	0	13474
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	2854	36882	39736
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	8	3	11
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Nuevo León</b>					
Fomento Agrícola	0	0	6801	230	7031
Fomento Ganadero			1595	622	2217

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
Fomento Rural	2740	1125	0	0	3865
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	5871	5871
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Oaxaca</b>					
Fomento Agrícola	0	0	0	0	0
Fomento Ganadero			0	0	0
Fomento Rural	9032	1028	0	0	10060
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Puebla</b>					
Fomento Agrícola	0	0	4445	846	5291
Fomento Ganadero			485	745	1230
Fomento Rural	1353	0	0	0	1353
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	15562	31866	47428
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Querétaro</b>					
Fomento Agrícola	0	0	543	146	689
Fomento Ganadero			1198	226	1424
Fomento Rural	5176	611	0	0	5787
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	19295	19295
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Quintana Roo</b>					
Fomento Agrícola	1022	2615	10350	1431	15418
Fomento Ganadero			468	64	532
Fomento Rural	5926	303	164	0	6393
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	11957	11957
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	6	6
Programa de Acuacultura y Pesca	9	0	1	0	10

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
<b>San Luis Potosí</b>					
Fomento Agrícola	0	0	362	35165	35527
Fomento Ganadero			587	403	990
Fomento Rural	0	0	0	0	0
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	63751	63751
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Sinaloa</b>					
Fomento Agrícola	0	11603	65529	123180	200312
Fomento Ganadero			1824	2390	4214
Fomento Rural	7063	4590	0	2	11655
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	75792	75792
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	1272	41	28	90	1431
<b>Sonora</b>					
Fomento Agrícola	235	1548	13663	9004	24450
Fomento Ganadero			30535	904	31439
Fomento Rural	959	4869	415	0	6243
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	54714	54714
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Tabasco</b>					
Fomento Agrícola	0	0	5095	396	5491
Fomento Ganadero			1634	831	2465
Fomento Rural	6466	1864	0	0	8330
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	10567	10567
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Tamaulipas</b>					
Fomento Agrícola	0	0	752	474	1226
Fomento Ganadero			1343	1763	3106
Fomento Rural	5773	1558	103	0	7434
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	87846	87846

	Productores Beneficiados 2006				
	Bajos Ingresos			Resto de Productores	Total
	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	En Transición		
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Tlaxcala</b>					
Fomento Agrícola	56	450	0	0	506
Fomento Ganadero			1300	0	1300
Fomento Rural	6060	3204	0	0	9264
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	22143	0	0	22143
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	188	0	0	188
<b>Veracruz</b>					
Fomento Agrícola	0	3590	16017	6691	26298
Fomento Ganadero			1522	956	2478
Fomento Rural	13397	4704	2817	126	21044
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0
<b>Yucatán</b>					
Fomento Agrícola	0	0	6218	3400	9618
Fomento Ganadero			4022	1274	5296
Fomento Rural	10185	1197	0	0	11382
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	49351	49351
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	39	0	0	0	39
<b>Zacatecas</b>					
Fomento Agrícola	152	390	1018	685	2245
Fomento Ganadero			2195	393	2588
Fomento Rural	5095	6923	1056	52	13126
Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	0	0	0	0	0
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	0	0	0	0	0
Programa de Acuacultura y Pesca	0	0	0	0	0



## Anexo 11 Avance Físico y Financiero

Avance físico de Alianza para el Campo 2007, al 31 de diciembre 2007.

Subprograma	Metas Programadas en Anexo Técnico		Metas Físicas Alcanzadas				
	Total de Productores	Cantidad Física	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	Transición	Resto de Productores	Total
<b>12 PROGRAMA DE FOMENTO AGRICOLA</b>	<b>1,325,360</b>	<b>1,129,942</b>	<b>2,027</b>	<b>60,049</b>	<b>124,671</b>	<b>87,339</b>	<b>274,086</b>
12.1 Fomento a la Inversión y Capitalización	82,086	1,120,475	1,908	59,953	123,942	86,693	272,496
12.2 Fortalecimiento de los Sistemas-Producto	408,768	5,306	119	14	145	168	446
12.3 Investigación y Transferencia de Tecnología	834,506	4,161	-	82	584	478	1,144
<b>13. PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO</b>	<b>200,891</b>	<b>641,093</b>	<b>1,245</b>	<b>28</b>	<b>152,229</b>	<b>246,280</b>	<b>399,782</b>
13.1 Subprograma de Desarrollo Ganadero	81,584	630,169	1,239	-	150,663	243,964	395,866
13.2 Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	21,232	10,407	-	28	1,556	2,277	3,861
13.3 Subprograma de Fortalecimiento de los Sistema Producto Pecuarios	98,075	517	6	-	10	39	55
<b>14 PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL</b>	<b>342,511</b>	<b>97,198</b>	<b>22,902</b>	<b>6,771</b>	<b>941</b>	<b>112</b>	<b>30,726</b>
14.1 Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural	155,014	15,278	6,428	1,345	195	14	7,982

Subprograma	Metas Programadas en Anexo Técnico		Metas Físicas Alcanzadas				
	Total de Productores	Cantidad Física	Zonas Marginadas	Zonas No Marginadas	Transición	Resto de Productores	Total
14.2 Desarrollo de las Capacidades en el Medio Rural	128,019	76,728	15,305	5,013	526	80	20,924
14.3 Fortalecimiento de las Empresas y Organización Rural	59,478	5,192	1,169	413	220	18	1,820
15 Sanidades	1,855,281	66,727	-	4,637	84	1,072,302	1,077,023
15.1 Salud Animal	1,198,241	65,390	-	4,636	3	1,040,335	1,044,974
15.2 Sanidad Vegetal	570,368	225	-	-	18	31,280	31,298
15.3 Sanidad de Sanidad Acuicola	53,465	153	-	-	2	46	48
15.4 Inocuidad de Alimentos	33,207	959	-	1	61	641	703
16. SNIDRUS	2,517	576	15	8	43	339	405
16.1 Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	2,517	576	15	8	43	339	405
17 Programa de Acuicultura y Pesca	48,443	1,545	52	10	55	174	291
17.1 Programa de Acuicultura y Pesca	48,443	1,545	52	10	55	174	291

Fuente: Proporcionado por SAGARPA.

Avance financiero de Alianza para el Campo 2007, al 31 de diciembre 2007.

NACIONAL POR PROGRAMA	CONVENIDO				RADICADO		
	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL
Fomento a la Inversión y Capitalización	916	550	1,465	2,061	916	445	13,606
Fortalecimiento de los Sistemas Producto	60	19	79	61	60	17	772
Investigación y Transferencia de Tecnología	385	107	492	209	385	78	4,635
<b>Fomento Agrícola</b>	446	126	2,037	2,331	1,361	540	19,013
Desarrollo Ganadero	704	314	1,018	937	704	249	9,533
Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	83	80	163	3	79	69	1,480
Fortalecimiento de los Sistemas Producto Pecuarios	12	7	19	10	11	7	176
<b>Fomento Ganadero</b>	799	401	1,200	949	794	325	11,189
Apoyos a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)	1,541	436	1,977	978	1,541	382	19,228
Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)	258	135	393	2	258	109	3,670
Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)	267	117	384	17	267	93	3,598

NACIONAL POR PROGRAMA	CONVENIDO				RADICADO		
	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL
<b>Desarrollo Rural</b>	2,066	689	2,755	996	2,066	584	26,497
Salud Animal	354	253	607	458	354	225	5,790
Sanidad Vegetal	331	219	550	237	331	199	5,296
Sanidad Acuícola	28	17	44	20	28	16	434
Inocuidad de Alimentos	30	18	48	13	30	17	463
<b>Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria</b>	742	507	1,250	729	742	456	11,983
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	71	64	135	-	71	57	1,283
<b>Otros Programas</b>	71	64	135	-	71	57	1,283
<b>Total de Programas Federalizados</b>	4,124	1,786	7,376	5,005	5,035	1,962	69,964

Fuente: proporcionado por SAGARPA.

Sigue avance financiero Alianza para el Campo 2007, al 31 de diciembre 2007.

NACIONAL POR PROGRAMA	COMPROMETIDO				PAGADO				%
	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	
Fomento a la Inversión y Capitalización	916	551	1,466	1,988	453	278	731	942	<b>49.88%</b>
Fortalecimiento de los Sistemas Producto	60	19	79	48	20	6	26	14	<b>32.99%</b>
Investigación y Transferencia de Tecnología	385	88	474	175	301	69	370	86	<b>75.09%</b>
<b>Fomento Agrícola</b>	1,361	658	2,020	2,212	774	352	1,127	1,042	<b>55.31%</b>
Desarrollo Ganadero	704	314	1,018	945	348	142	489	437	<b>48.08%</b>
Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	83	80	163	3	58	48	106	1	<b>65.19%</b>
Fortalecimiento de los Sistemas Producto Pecuarios	12	7	19	9	4	1	5	1	<b>26.28%</b>
<b>Fomento Ganadero</b>	799	400	1,200	957	409	191	601	440	<b>50.05%</b>
Apoyos a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)	1,541	447	1,989	837	828	190	1,018	341	<b>51.47%</b>
Desarrollo de Capacidades en el	258	122	380	-	146	62	207	-	<b>52.78%</b>

NACIONAL POR PROGRAMA	COMPROMETIDO				PAGADO				%
	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	SAGARPA	GOB. EDO.	TOTAL	PRODUCTORES	
Medio Rural (PRODESCA)									
Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)	267	99	366	11	173	57	230	6	59.95%
<b>Desarrollo Rural</b>	2,066	669	2,735	848	1,147	309	1,455	348	52.84%
Salud Animal	354	253	607	409	289	192	481	234	79.25%
Sanidad Vegetal	331	219	550	218	302	192	494	136	89.69%
Sanidad Acuícola	28	17	44	17	25	14	39	7	87.55%
Inocuidad de Alimentos	30	18	48	12	25	14	39	7	81.43%
<b>Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria</b>	742	507	1,250	657	641	412	1,052	384	84.23%
Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	71	64	135	-	52	41	93	-	69.39%
<b>Otros Programas</b>	71	64	135	-	52	41	93	-	69.39%
<b>Total de Programas Federalizados</b>	5,040	2,298	7,338	4,673	3,023	1,305	4,329	2,214	58.69%
	<b>94.9%</b>			<b>99.5%</b>				<b>58.69%</b>	

Fuente: Proporcionado por SAGARPA.

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centros de Apoyo al Desarrollo Rural
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CONAGUA	Comisión Nacional del Agua
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DDR	Distritos de Desarrollo Rural
FA	Fomento Agrícola
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FAPPA	Fondo de Apoyo a Proyectos Productivos
FG	Fomento Ganadero
FOMAGRO	Fondo de Riesgo Compartido para el Fomento de Agronegocios
INCA	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
MML	Matriz de Marco Lógico
PAASFIR	Programa de Apoyo para Acceder al Sistema Financiero Rural
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
PROGAN	Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera
PROMOAGRO	Programa de Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones de Productos Agroalimentarios y Pesqueros Mexicanos
PROMUSUAG	Programa de la Mujer en el Sector Agrario
ROP	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
SNIDRUS	Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria