

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos del Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA), ejercicio fiscal 2018.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: Febrero 2019	
1.3 Fecha de término de la evaluación: Junio 2019	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Martha Aguilar Torrentera	Unidad administrativa: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)
1.5 Objetivo general de la evaluación: La presente evaluación tiene como objetivo general realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del PAISA que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Programa. Así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> a) Describir la gestión operativa del PAISA mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación administrativa y operativa donde se lleva a cabo. b) Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del PAISA, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo. c) Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del PAISA. d) Elaborar recomendaciones generales y específicas que el PAISA pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Para la realización de la presente evaluación, se tomaron en cuenta los Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos (TdR) emitidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED) de la SPF, que es el ente coordinador de la evaluación de desempeño en la entidad. Asimismo, la evaluación se centra en el ejercicio fiscal 2018. La Evaluación de Procesos realizó un análisis de carácter cualitativo, con base en estrategias de corte analítico, para lo cual es estudio se organizó en tres etapas que comprenden: <ul style="list-style-type: none"> 1. Recopilación de información documental. 2. Trabajo de campo 3. Análisis de Gabinete 	
Instrumentos de recolección de información: Entrevistas semiestructuradas y a Profundidad	

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros__ Especifique: Instrumento de recolección para entrevistas.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación se realiza mediante análisis de gabinete y trabajo de campo, adoptando un enfoque cualitativo. Con esta metodología se trata de comprender la gestión operativa, y la interacción entre los operadores y los beneficiarios, para observar y conocer la manera en que los procesos se ejecutan en la práctica:

Análisis de gabinete

Recolecta la información, la organiza, la sistematiza y la valora, con el objetivo de identificar los puntos clave de operación y los actores que intervienen en el PAISA.

Trabajo de campo

Entrevistas semiestructuradas a funcionarios y operadores del programa y entrevistas a profundidad a beneficiarios, Cabe mencionar, que la selección de los participantes fue realizada con base en los documentos revisados en el análisis de gabinete y de las evaluaciones previas.

Análisis de gabinete

Revisión de información documental e información levantada, identificación de procesos del programa, medición de atributos del proceso, evaluación de eficacia y suficiencia en el logro de objetivos.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Programa no cuenta una Matriz de Indicadores para Resultados propia debido a la existencia de una matriz a nivel de dependencia y no de programa.
- El Programa carece de un proceso formal de seguimiento a beneficiarios, debido a la falta de personal y recursos para su implementación.
- La Unidad Responsable del Programa ha introducido mejoras y buenas prácticas en los procesos de apertura de ventanillas y bodegas y entrega de vales, tales como:
 - Mejoras en la mecánica de atención a productores derivadas de la experiencia en la ejecución del Programa.
 - Simplificación de la papelería que implementa el Programa y difusión de mensajes en lenguaje ciudadano a través de los formatos del PAISA como buena práctica.
 - Introducción de mejoras en la aplicación de encuestas para valorar el impacto del subsidio que otorga el Programa.
 - Implementación de un proceso de difusión del Programa en municipios y comisariados ejidales en el mes de diciembre del ejercicio fiscal inmediatamente anterior.
 - Sistematización y automatización del proceso de registro, declaración de superficie a cultivar y emisión de vales por medio del Sistema de Información Estadística de Consulta y Seguimiento Agropecuario (SIECSA).

- Realización de pruebas piloto para la incorporación de nuevos insumos al Programa como buena práctica.
- El Programa presenta retrasos en la liberación de recursos, lo que afecta las existencias de insumo y, por ende, la entrega de apoyos los cuales están determinados por el ciclo agrícola.
- El proceso de capacitación y selección de personal presenta áreas de oportunidad para su formalización, ya que existe una rotación constante por parte de este personal año con año.
- Las bodegas del Programa presentan problemas de existencias de insumos, debido a retrasos en la selección y contratación de empresas proveedoras.
- Las Reglas de Operación presentan inconsistencias respecto a la realidad operativa del Programa.
- El reporte de poblaciones (potencial, objetivo, atendida y beneficiada) que atiende el Programa presenta inconsistencias.
- El Programa cuenta con operadores comprometidos con cada una de las actividades que realiza el mismo, a pesar de las externalidades que afectan su operación.
- El Programa tiene un área de oportunidad importante en continuar con las campañas de fomento del análisis de suelo entre los productores participantes, quienes se han mostrado reticentes a este tipo de estudios debido a la práctica ampliamente arraigada respecto al uso de fertilizantes químicos sobre los orgánicos.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- La UR ha introducido mejoras en la mecánica de atención a productores derivadas de la experiencia en la ejecución del Programa.
- La UR ha simplificado la papelería que implementa el Programa y difunde mensajes en lenguaje ciudadano a través de sus formatos, como buena práctica.
- La UR ha introducido mejoras en la aplicación de encuestas para valorar el impacto del subsidio que otorga el Programa.
- Los procesos de registro, declaración de superficie a cultivar y emisión de vales se encuentran sistematizados por medio del Sistema de Información Estadística de Consulta y Seguimiento Agropecuario (SIECSA).
- El Programa realiza, como buena práctica, pruebas piloto para la incorporación de nuevos insumos.
- El Programa cuenta con operadores comprometidos con cada una de las actividades que realiza el mismo, a pesar de las externalidades que afectan su operación.

2.2.2 Oportunidades:

- El Programa tiene un área de oportunidad importante en continuar con las campañas de fomento del análisis de suelo entre los productores participantes, quienes se han mostrado reticentes a este tipo de estudios debido a la práctica ampliamente arraigada respecto al uso de fertilizantes químicos sobre los orgánicos.

2.2.3 Debilidades:

- El Programa no cuenta una Matriz de Indicadores para Resultados propia.
- El Programa carece de un proceso formal de seguimiento a beneficiarios debido a la falta de personal y recursos para su implementación.
- El proceso de capacitación y selección de personal presenta áreas de oportunidad para su formalización, ya que existe una rotación constante por parte de este personal año con año.
- Las Reglas de Operación presentan inconsistencias respecto a la realidad operativa del Programa.
- El reporte de poblaciones que atiende el Programa presenta inconsistencias.

2.2.4 Amenazas:

- El Programa presenta retrasos en la liberación de recursos, lo que afecta las existencias de insumo y, por ende, la entrega de apoyos los cuales están determinados por el ciclo agrícola.
- Las bodegas del Programa presentan problemas de existencias de insumos debido a retrasos selección y contratación de empresas proveedoras.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

1. La implementación de los procesos que integran la gestión operativa del PAISA, presentan áreas de oportunidad respecto a su eficacia, específicamente el proceso de capacitación y selección de personal, la contraloría social y la apertura de bodegas.
2. Los procesos operativos del PAISA son parcialmente suficientes para el logro de sus objetivos, ya que requiere formalizar y diseñar procesos adicionales relacionados con la contraloría social, la satisfacción de beneficiarios, así como el seguimiento y monitoreo.
3. Los procesos operativos del PAISA, en general, son pertinentes para el logro de sus objetivos.
4. Existen áreas de oportunidad en la normativa del PAISA que necesitan ser atendidas, específicamente en aquellos procesos que están normados, pero no son implementados en la realidad operativa, así como aquellos puntos de las Reglas de Operación que tienen inconsistencias respecto a su interpretación.

Derivado de lo anterior, el grado de consolidación operativa del Programa obtuvo una valoración de 3.5, lo que lo coloca en un grado medio de consolidación. Es importante mencionar que el PAISA presenta áreas de oportunidad en la documentación de sus procesos, el sistema de monitoreo de indicadores y la implementación de mecanismos para la introducción sistemática de mejoras.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- a) Documentar los procesos del PAISA a través de la elaboración de un Manual de Procesos que permita la formalización de los mismos y asegure su continuidad operativa del Programa.
- b) Realizar un Diagnóstico del Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA) para subsanar áreas de oportunidad importantes
- c) Elaborar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica del PAISA
- d) Revisar y reestructurar las ROP para que se adecuen a las necesidades, realidad operativa y normatividad establecida a nivel federal y estatal.
- e) Gestionar una ampliación del presupuesto del Programa para el desarrollo óptimo de los procesos

Evaluación de Procesos • Ejercicio Fiscal 2018
Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola



f) Fortalecer el procesos de selección y capacitación del personal operativo y establecer una estrategia para evitar la rotación constante de dicho personal
g) Establecer un proceso formal de contraloría social y satisfacción de beneficiarios debido a que el Programa carece de uno específico
h) Establecer una estrategia en el mediano y largo plazo para implementar un proceso de seguimiento y monitoreo a beneficiarios para cumplir con la normativa del Programa.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Gabriel Roberto Fuentes Castillo
4.2 Cargo: Líder de proyecto
4.3 Institución a la que pertenece: IEXE Universidad
4.4 Principales colaboradores: Elda María Ríos Díaz y Lusmila Herrera Pérez
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: fuentes.gabriel@iexe.edu.mx
4.6 Teléfono (con clave lada): 2222 11 13 42

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola	
5.2 Siglas: PAISA	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Fomento Agropecuario.	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s): Dirección de Agricultura	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretaría de Fomento Agropecuario	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada): Teléfono: 246 46 50 900	
Nombre: M.V.Z. Gustavo Eduardo Vargas Farías	gustavo.vargas@sefoatlaxcala.gob.mx

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa 6.1.2 Invitación a tres 6.1.3 Licitación Pública Nacional 6.1.4 Licitación Pública Internacional 6.1.5 Otro: (Señalar)

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

6.3 Costo total de la evaluación: \$223,300.00

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN7.1 Difusión en internet de la evaluación: <http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>7.2 Difusión en internet del formato: <http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>