



**Programa de Apoyo e Impulso al
Sector Agrícola (PAISA)**

**EVALUACIÓN EN MATERIA DE
CONSISTENCIA Y RESULTADOS
Ejercicio fiscal 2019**

Programa Anual de Evaluación 2020

Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS PROGRAMA DE APOYO E IMPULSO AL SECTOR AGRÍCOLA EJERCICIO FISCAL 2019

Programa Anual de Evaluación 2020

Empresarial Consultores, S. C.
Secretaría de Fomento Agropecuario
Secretaría de Planeación y Finanzas
Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación general:
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño
Secretaría de Planeación y Finanzas

Consulte el catálogo de publicaciones en:
<http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/>

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Empresarial Consultores, S. C. en coordinación con la Secretaría de Fomento Agropecuario y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

**SECRETARÍA DE FOMENTO AGROPECUARIO (2020).
Evaluación de Consistencia y Resultados. Programa
de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola. Tlaxcala:
Gobierno del Estado de Tlaxcala.**

RESUMEN EJECUTIVO

El Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA), que opera la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA) del gobierno del estado de Tlaxcala a través de la Dirección de Agricultura, inició operaciones en el año 2011. Sus objetivos generales, de acuerdo con las reglas de operación vigentes durante el ejercicio fiscal de 2019, son: I. ofrecer apoyo a los productores agrícolas tlaxcaltecas, a través de subsidios parciales en los insumos agrícolas básicos, para reducir sus costos de adquisición; II. Brindar alternativas para que aumenten su producción y productividad mejorando su calidad de vida y la de sus familias; y III. Proponer e integrar acciones en favor de una agricultura sustentable y sostenible. Los objetivos específicos son: I. Asegurar que los productores agrícolas del estado, tengan mejor acceso de manera directa en tiempo y forma a los insumos agrícolas básicos; II. Ampliar la cobertura de los insumos a subsidiar; III. Promover el análisis físico-químico de suelo, a través del personal técnico de la Dirección de Desarrollo Rural de la SEFOA o con alguna institución pública o privada certificada; y IV. Contribuir a la regeneración de los suelos erosionados de la superficie que se cultiva.

Los principales hallazgos por apartado son los siguientes:

Diseño

- El programa no cuenta con una definición formal de la población que tiene el problema y tampoco define el plazo de revisión y actualización si bien la información que contiene su padrón de beneficiarios permite una operación eficaz.
- Aunque no existe una definición formal de la población que tiene el problema o población potencial, del análisis de los documentos normativos del PAISA se identificó que se busca atender a los "productores agrícolas tlaxcaltecas".
- Se identificó como áreas de mejora, el verificar y hacer congruentes los distintos documentos normativos del programa, así como reformular el problema que atiende el programa para un mayor apego a la Metodología del Marco Lógico (MML).
- El PAISA cuenta con el documento "Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA", en el cual se identifica como problema la "Baja rentabilidad de la producción agropecuaria", pero no se indican cuáles son las

causas y efectos del problema. Tampoco incluye justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención que realiza el programa.

- El PAISA está alineado con los planes estatal y nacional de desarrollo y vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- El programa no cuenta con definiciones de población potencial y objetivo. Se recomienda elaborar un documento metodológico en el que se establezca de manera detallada el procedimiento de cuantificación de ambas poblaciones.
- El padrón de beneficiarios del programa proporciona información que permite una operación adecuada y eficaz. Se recomienda mejorarlo, dado que no proporciona información sobre las características de los beneficiarios establecidas en el documento normativo (reglas de operación).
- Para 2019, la SEFOA sólo contaba con una MIR para todos sus programas, por lo que lo relativo al PAISA formaba parte de esta MIR integral. A partir del ejercicio fiscal de 2020, el PAISA cuenta ya con una MIR propia.
- La MIR de 2019 vinculada al PAISA consta de un total de seis indicadores: uno a nivel de Fin, uno para el Propósito, uno para el Componente y uno para cada una de las tres actividades vinculadas al programa. Todos los indicadores carecen de una línea base.
- Las metas de los seis indicadores de la MIR cuentan con unidad de medida. Sin embargo, la meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se define una línea base, que permita analizar en ejercicios subsecuentes si se contribuye a impulsar el desempeño, resultados e impacto del Programa.

Planeación y orientación a resultados

- La Unidad Responsable (UR) no cuenta con un plan estratégico con las características de ser el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados; que contemple el mediano y/o el largo plazo; establezca los resultados que quieren alcanzar; y, cuente con indicadores para medir los avances. Se estima que se cuenta con las capacidades institucionales y organizacionales para avanzar en la dirección que se apunta.
- El programa no cuenta con planes de trabajo anuales con las características de ser el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados; que sean conocidos por los responsables de los principales procesos del programa; tengan

establecidas sus metas; y, se revisen y actualicen. Se recomienda aprovechar las capacidades institucionales y organizacionales para solventar esta carencia.

- La UR ha cumplido al 100% los aspectos susceptibles de mejora (ASM) derivadas de una evaluación específica de desempeño efectuada en 2018 y de una evaluación de procesos realizada en 2019. Se identificaron 5 recomendaciones que no se convirtieron en ASM, 3 de la evaluación de 2018 y dos de la evaluación de 2019.
- MIR del programa para 2020: se considera necesario establecer líneas base para cada uno de los indicadores y realizar una reformulación de las actividades, ya que se desglosan los componentes, cuando las actividades se refieren a aquellas necesarias para la entrega de un componente.
- Diagnóstico del programa: se puede mejorar su alineación a la Metodología del Marco Lógico (MML). Por ejemplo, el diagnóstico debería incluir el árbol del problema, así como el análisis de las relaciones causales y los efectos generados.
- La información que recolecta el programa se encuentra en el Padrón Único de Productores Agropecuarios y en el padrón de beneficiarios. Esta información se considera oportuna porque los operadores tienen acceso a esta información y la utilizan para verificar los datos de los productores registrados que acuden a las bodegas para adquirir los productos con subsidio. También se considera confiable, porque cada año se realiza un proceso de registro y validación de la información de los productores agrícolas. Además, la información está sistematizada, ya que se encuentra en bases de datos en Excel. La información es pertinente respecto a su gestión, porque se utiliza como fuente de información para medir los indicadores de actividades y componentes de la MIR.

Cobertura y focalización

- En los documentos analizados no se ubicó una definición de la población objetivo ni metas de cobertura anual. En general se observó congruencia entre las reglas de operación (ROP) y las fichas técnicas de los indicadores, sin embargo, estos documentos no abarcan horizontes de mediano y largo plazo. Se recomienda cubrir estas carencias aprovechando las capacidades institucionales y organizacionales con las que cuenta la UR.
- En relación a la población atendida, en 2018 se otorgaron subsidios parciales para la adquisición de insumos agrícolas a 10,905 productores agrícolas y en 2019 a 11,189 productores agrícolas.

Operación del programa

- De acuerdo con la propuesta de manual de procedimientos que está en proceso de validación, el programa se desarrolla en cuatro etapas: planeación, registro de beneficiarios, apertura de bodegas y entrega de subsidios, y cierre de programa.
- La etapa operativa del programa alcanzó los niveles de valoración cuantitativa más altos. Ello es así debido a que tanto los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, para la selección de beneficiarios, para otorgar los apoyos a los beneficiarios, y para la ejecución de acciones, como la documentación de los mecanismos de verificación aplicados a dichos procedimientos, cumplieron con todas las características que los criterios normativos de la evaluación de consistencia y resultados establecen.
- En 2019, el PAISA no contaba con una MIR específica del programa. En el proyecto de presupuesto 2019 se incluye la MIR de la SEFOA, la cual contiene el proyecto 56 - 1K. Producción productividad y rentabilidad agropecuaria fortalecida en el estado de Tlaxcala. Es importante destacar que en los documentos que fueron proporcionados por la UR no se encontraron los resultados de los indicadores asociados a las actividades.
- En lo que atañe a la rendición de cuentas, el programa cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a solicitudes de acceso a la información y con mecanismos para estimular la participación ciudadana. Los padrones de beneficiarios se hacen públicos a través de la página de internet de la SEFOA.

Percepción de la población atendida

- A partir de 2019, se aplicó un cuestionario a los productores que recibieron los apoyos del programa, medida que sin duda apunta en la dirección correcta. Sin embargo, sus resultados nos son estadísticamente representativos. Es indispensable por tanto que el cuestionario aludido se aplique con la suficiente amplitud de manera que la información que provea adquiera la característica de ser estadísticamente representativa.

Medición de resultados

- Hasta el 2019, el programa carecía de una MIR propia si bien tomaba su Fin y Propósito de la MIR de la SEFOA, en la cual el Fin es: contribuir a elevar el nivel y

calidad de vida de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el incremento de la producción y la productividad del sector agroalimentario; y el Propósito: la producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad incrementada. Los indicadores son: porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad y porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas, respectivamente.

- Es recomendable contar con una evaluación de impacto que permita estimar los efectos del programa en la producción y productividad de la población que ha recibido los apoyos del PAISA y dotar al programa de los recursos para tal efecto. El contraste de los resultados e impacto del PAISA con los de programas similares en el ámbito nacional o internacional también es pertinente.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
ÍNDICE.....	6
INTRODUCCIÓN	8
I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.....	9
I.1 OBJETIVO GENERAL.....	9
I.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
I.3 ALCANCES	9
II. METODOLOGÍA.....	10
III. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA	11
IV. EVALUACIÓN	13
IV.1 DISEÑO DEL PROGRAMA	13
IV.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	26
IV.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	35
IV.4. OPERACIÓN DEL PROGRAMA	38
IV.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	55
IV.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS	56
V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES	64
VI. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS	70
CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	75
FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN	77
ANEXOS	78
ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL Y OBJETIVO	78
ANEXO 1.1 PROPUESTA DE ÁRBOL DEL PROBLEMA	79

ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE LOS BENEFICIARIOS.....	81
ANEXO 3. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	84
ANEXO 4. INDICADORES.....	85
ANEXO 5. METAS DEL PROGRAMA	87
ANEXO 6. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES Y/O ACCIONES DE DESARROLLO SOCIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO.....	90
ANEXO 7. AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	92
ANEXO 8. RESULTADO DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	96
ANEXO 9. ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS.....	98
ANEXO 10. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA.....	99
ANEXO 11. INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	100
ANEXO 12. DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES	104
ANEXO 13. GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	108
ANEXO 14. AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS	109
ANEXO 15. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.....	110
ANEXO 16. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR.....	111

INTRODUCCIÓN

Como parte del Programa Anual de Evaluación 2020 del gobierno del estado de Tlaxcala, el Programa de Apoyo e Impulso a la Agricultura (PAISA), correspondiente al ejercicio fiscal 2019, se sometió a una evaluación de consistencia y resultados, cuyos resultados y conclusiones se presentan en este informe final.

La Secretaría de Planeación y Finanzas del gobierno del estado, a través de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, emitió el documento denominado "Modelo de términos de referencia para la evaluación en materia de consistencia y resultados 2020", mismo que es la guía normativa de la presente evaluación. Los términos de referencia citados consideran los lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la administración pública federal, los fundamentos metodológicos de evaluación de los programas y fondos diseñados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), así como los análisis de fondos realizados por la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

La evaluación se llevó a cabo mediante un análisis de gabinete de la información y documentación proporcionada por la unidad responsable del programa, que es la Dirección de Agricultura, adscrita a la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA) del gobierno del estado de Tlaxcala. El equipo evaluador consultó también información adicional del propio gobierno de Tlaxcala así como de otras instituciones y fuentes.

La evaluación está integrada por seis apartados: diseño; planeación y orientación a resultados; cobertura y focalización; operación; percepción de la población atendida, y medición de resultados.

I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

I.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

I.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales;
2. Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
4. Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
6. Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

I.3 ALCANCES

Contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. Además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

II. METODOLOGÍA

La evaluación de consistencia y resultados se divide en 6 temas y 51 preguntas, según lo que se establece en el documento de términos de referencia para la evaluación en materia de consistencia y resultados, emitido por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de La Secretaría de Planeación y Finanzas del gobierno del estado de Tlaxcala. En el siguiente cuadro se precisan los temas y sus correspondientes preguntas:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
TOTAL	51	51

La evaluación de consistencia y resultados del PAISA se realizó con base en el documento aludido, el cual se elaboró considerando los Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal, los fundamentos metodológicos de evaluación de los programas y fondos diseñados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), así como los análisis de fondos realizados por la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

Esta evaluación de consistencia y resultados consistió principalmente en un análisis de gabinete de la información del programa que nos fue proporcionada por la unidad responsable de la operación del mismo, así como de otra información y documentación contextual que el equipo evaluador se procuró. También se realizaron reuniones de trabajo con el personal responsable de la operación del programa y consultas específicas a dicho personal por medio de correo electrónico o llamadas telefónicas.

La información y documentación obtenida por los medios mencionados en el párrafo anterior fue organizada y analizada a fin de responder las preguntas que integran esta evaluación, en estricto apego a los criterios normativos establecidos en el documento de términos de referencia citado.

III. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA), que opera la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA) del gobierno del estado de Tlaxcala a través de la Dirección de Agricultura, inició operaciones en el año 2011. Sus objetivos generales, de acuerdo con las reglas de operación vigentes durante el ejercicio fiscal de 2019, son: I. ofrecer apoyo a los productores agrícolas tlaxcaltecas, a través de subsidios parciales en los insumos agrícolas básicos, para reducir sus costos de adquisición; II. Brindar alternativas para que aumenten su producción y productividad mejorando su calidad de vida y la de sus familias; y III. Proponer e integrar acciones en favor de una agricultura sustentable y sostenible. Los objetivos específicos son: I. Asegurar que los productores agrícolas del estado, tengan mejor acceso de manera directa en tiempo y forma a los insumos agrícolas básicos; II. Ampliar la cobertura de los insumos a subsidiar; III. Promover el análisis físico-químico de suelo, a través del personal técnico de la Dirección de Desarrollo Rural de la SEFOA o con alguna institución pública o privada certificada; y IV. Contribuir a la regeneración de los suelos erosionados de la superficie que se cultiva.

Considerando sus objetivos, el programa se alinea con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2021, en particular con el "Objetivo 1.7 Fortalecer el desarrollo integral y sustentable del sector rural por medio de programas que eleven la productividad y bienestar de los trabajadores del campo y sus familias".

El programa está fondeado exclusivamente con recursos estatales y se encuentra dirigido "a todos los productores agrícolas que siembren en el estado de Tlaxcala" (artículo 5 de las reglas de operación). Su cobertura geográfica es integral, es decir, se aplica en los 60 municipios que componen la entidad federativa.

La problemática que busca resolver es la baja rentabilidad de las actividades agrícolas, ocasionada por un conjunto de factores entre los cuales se encuentran los altos costos de producción (diagnóstico del PAISA elaborado por SEFOA). Para paliar los efectos de dichos costos en la rentabilidad de las actividades productivas, el programa subsidia en distintas proporciones y con determinadas cantidades y superficies, los siguientes insumos: fertilizante químico, mineral y orgánico; semilla de maíz híbrido, triticale, avena, ebo y alfalfa; herbicidas para los cultivos de maíz, triticale y avena, así como fungicida para cultivos susceptibles a la roya lineal amarilla.

El programa cuenta con un diagnóstico, pero este documento no contiene las definiciones de población potencial y objetivo, entendiendo como la población potencial a aquella que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención; y la población

objetivo como aquella que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad. En las ROP del programa se indica que los subsidios parciales están dirigidos a los productores agrícolas en Tlaxcala; en 2019 la población atendida fue de 11,189 productores agrícolas.

En el proyecto de presupuesto 2019 se incluye la MIR de la SEFOA, la cual contiene el proyecto 56 - 1K. "Producción productividad y rentabilidad agropecuaria fortalecida en el estado de Tlaxcala", con las siguientes definiciones:

Fin: Contribuir a elevar el nivel y calidad de vida de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el incremento de la producción y la productividad del sector agroalimentario; Indicador: Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.

Propósito: La producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad incrementada; Indicador: Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas.

Componente: Incentivos a productores agrícolas para la producción primaria entregados; Indicador: Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas.

Es decir, en 2019 - año para el cual se realizó esta evaluación - el PAISA no contó con una MIR específica del programa, ya que sus indicadores se incluyeron en el Programa institucional de la SEFOA antes descrito. Para el ejercicio fiscal 2020, el PAISA ya tiene una MIR propia, respecto a la cual se hacen sugerencias puntuales.

El presupuesto del que ha dispuesto el programa en los tres últimos ejercicios fiscales (2017, 2018 y 2019) ha sido el mismo: \$58,681,000.00. Para el ejercicio 2020 el presupuesto autorizado es de \$ 65,441,260.00

IV. EVALUACIÓN

IV.1 DISEÑO DEL PROGRAMA

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:
 - a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
 - c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Sí, nivel 2. El problema cumple con una característica establecida en la pregunta (a).

En el formato programático “Árbol del problema” del PAISA se identifica como problema: “Costos elevados en la adquisición de insumos básicos para la producción agrícola”; por lo que esta es la situación que se busca revertir y por lo tanto se cumple con la característica del inciso a.

El programa no cuenta con una definición formal de la población que tiene el problema (b) y tampoco define el plazo de revisión y actualización (c).

Aunque no existe una definición formal de la población que tiene el problema o población potencial, del análisis de los documentos normativos del PAISA se identificó que se busca atender a los “productores agrícolas tlaxcaltecas”.

Se identificó como áreas de mejora, el verificar y hacer congruentes los distintos documentos normativos del programa, así como reformular el problema que atiende el programa para un mayor apego a la Metodología del Marco Lógico (MML). Respecto a la congruencia entre los documentos normativos, el documento “Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA” define como problema la “Baja rentabilidad de la producción agropecuaria”; lo cual difiere de la definición del problema incluida en el formato programático “Árbol del Problema”. En lo referente a un mayor apego a la MML, la formulación del problema debe incluir como sujeto de la oración a la población que tiene el problema y la situación que se busca revertir debe formularse como un hecho negativo. Por lo tanto, se recomienda la siguiente reformulación del problema: Los productores agrícolas en Tlaxcala no disponen de los ingresos suficientes para adquirir los insumos básicos para la producción agrícola.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema.
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- d) El plazo para su revisión y su actualización.

Sí, nivel 1. Existe un documento de diagnóstico, sin embargo, no cumple con las características indicadas en la pregunta.

El PAISA cuenta con el documento "Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA", en el cual se identifica como problema la "Baja rentabilidad de la producción agropecuaria", pero no se indican cuáles son las causas y efectos del problema. En general, este documento no contiene las características indicadas en la pregunta.

Por otra parte, en el formato programático "Árbol del problema" se incluyen las causas y efectos del problema, sin embargo, este árbol del problema no se apega a la MML. En el anexo 1.1 se incluye la propuesta del árbol del problema para ser considerada en el diagnóstico. Se recomienda que el problema se defina como sigue: Los productores agrícolas en Tlaxcala no disponen de los ingresos suficientes para adquirir los insumos básicos para la producción agrícola.

El diagnóstico del PAISA deberá incluir al menos las cuatro características indicadas en la pregunta y se recomienda que se elabore con base en los "Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios" emitidos por el CONEVAL y la SHCP. Este documento se encuentra disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.164.19.pdf

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

No. No se identificó una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo.

El programa cuenta con un documento de diagnóstico, pero no incluye justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención que realiza el PAISA, referente a subsidios parciales para la adquisición de insumos básicos para la producción agrícola.

Aunque no se encontró un documento que de manera puntual justifique el tipo de intervención que realiza el PAISA, la literatura sobre el tema agrícola destaca la relevancia de los insumos (como semillas y fertilizantes) en la producción agrícola. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés), en su publicación "Perspectivas Agrícolas 2019-2028", aborda la relevancia de los insumos y el acceso a tecnologías para la producción, en especial para los pequeños productores.

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:
- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
 - b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

Sí, nivel 3. El propósito del programa cumple con una característica de la pregunta (a y b).

En 2019 no existía una MIR única para el programa, pero éste estaba incluido dentro de la MIR general de la Secretaría y en 2020 la nueva MIR del programa también se encuentra alineada. Efectivamente, en la ficha técnica del indicador de nivel propósito de la MIR de 2020 se incluye la alineación del programa al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2021. Al tratarse de un programa estatal se considera correcta su alienación al PED 2017-2021. En la ficha técnica se indica una vinculación al "Objetivo 1.7 Fortalecer el desarrollo integral y sustentable del sector rural por medio de programas que eleven la productividad y bienestar de los trabajadores del campo y sus familias". En tanto que, el resumen narrativo del Propósito es "Incrementar la producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad". Por lo que, el concepto común identificado es el aumento de la productividad.

También se cumple con el inciso b, ya que el propósito del programa se centra en el aumento de la productividad agroalimentaria, lo cual a su vez contribuye al objetivo 1.7 del PED 2017-2021 que busca fortalecer al sector rural mediante el aumento de la productividad de los trabajadores del campo.

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o nacional relacionado con el programa?

En las fichas técnicas de los indicadores de la MIR de 2020 se establece la siguiente vinculación al PED 2017-2021:

Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021

- Eje 1 Empleo, desarrollo económico y prosperidad para las familias, panorama económico y del empleo en el estado
 - Objetivos 1.7 Fortalecer el desarrollo integral y sustentable del sector rural por medio de programas que eleven la productividad y bienestar de los trabajadores del campo y sus familias.
 - Estrategia 1.7.1 Fortalecer la ejecución de programas federales y estatales de apoyo al sector rural.
 - Línea de acción 1.7.1.2 Fortalecer los programas estatales que permiten elevar la productividad de las pequeñas unidades de producción con que cuenta el estado, articulándolos por medio de una estrategia que priorice el trabajo colaborativo, la integración de cadenas productivas y fomente la identificación y canalización de recursos a proyectos rurales con mayor potencial de rentabilidad.
 - Sublínea de acción 1.7.1.2.9 Programa de apoyo e impulso al sector agrícola 2017 (PAISA): tiene como objetivo incrementar la producción y productividad agrícola mediante apoyos para la adquisición de fertilizante orgánico o químico, herbicidas, así como la compra de maíz híbrido, triticale, avena y alfalfa. El subsidio varía entre 25 y 50 por ciento del precio convenido.

Con respecto al Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2024, en los documentos normativos del programa no se incluye la vinculación a este Plan. Sin embargo, se identifica que el PAISA está vinculado a la “Directriz 3. Economía” y a la estrategia “Autosuficiencia alimentaria y rescate al campo”.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

En 2015, los países que forman parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprobaron 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) como parte de la agenda 2030.

Se identificó una vinculación indirecta del PAISA a los ODS, ya que el cumplimiento del propósito "Incrementar la producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad" aporta al cumplimiento de uno de los ODS:

- ODS 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- Meta 2.3 Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas.

- 7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**
- a) Unidad de medida.**
 - b) Están cuantificadas.**
 - c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.**
 - d) Se define un plazo para su revisión y actualización.**

No. Las poblaciones potencial y objetivo no están definidas en el Diagnóstico ni en otros documentos oficiales.

El programa cuenta con un diagnóstico, pero este documento no contiene las definiciones de población potencial y objetivo.

La población potencial se refiere a aquella que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención; y la población objetivo es aquella que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad. Sin embargo, debido a las restricciones de información para la cuantificación de las poblaciones, se recomienda que se establezca la misma definición para ambas poblaciones (ver Anexo 1):

- Población potencial y objetivo: Todos los productores agrícolas en Tlaxcala que estén registrados en el Padrón Único de Productores Agropecuarios administrado por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA), del gobierno de Tlaxcala.

Se recomienda elaborar un documento metodológico en el que se establezca de manera detallada el procedimiento de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Dicho documento metodológico deberá contener al menos las características indicadas en la pregunta.

8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Sí, nivel 2. Existe un padrón de beneficiarios que cumple con dos características de la pregunta (b y c).

El programa cuenta con un padrón de beneficiarios que cumple con la característica (b) de incluir el tipo de apoyo otorgado, ya que en la columna denominada "Concepto" se indica el tipo de producto que se adquiere con apoyo del subsidio. Este padrón también cumple con la característica (c) referente a que la información está sistematizada e incluye una columna denominada "Folio Registro" que incluye una clave única de identificación por beneficiario que no cambia en el tiempo.

Se considera que no se cumple con el inciso (a) sobre las características de los beneficiarios establecidas en el documento normativo, que en este caso son las Reglas de Operación del Programa (ROP). Esto debido a que el padrón de beneficiarios no incluye datos del requisito "Presentar certificado parcelario y/o escritura original para cotejo y una copia legible y completa" y tampoco se identifica a los productores arrendatarios y los requisitos adicionales para ellos.

El inciso (d) sólo se cumple de manera parcial. Cada año se realiza un proceso de actualización y validación de los datos de los productores agrícolas registrados en el padrón único administrado por la SEFOA. Esto se indica en las ROP, en el manual de procesos que está en revisión y fue confirmado en la reunión del 28 de febrero de 2020 con personal del programa. Sin embargo, no se identificó un mecanismo de depuración del padrón de beneficiarios.

Se recomienda elaborar un diccionario de variables que defina cada una de las variables incluidas en el padrón de beneficiarios. Para algunas variables será necesario definir un catálogo de etiquetas que sea congruente con las ROP. Por ejemplo, incluir una columna en la que se identifiquen los productos definidos en las ROP: fertilizante químico, fertilizante mineral, fertilizante orgánico, semillas de maíz híbrido, semillas de avena, semillas de triticale, semilla de ebo, semilla de alfalfa, herbicida para maíz, herbicida para triticale y avena, y fungicida. Otro ejemplo, sería definir que la columna "Concepto" contiene un desglose más detallado de los productos (tan sólo en 2019 la base de datos incluye 33 conceptos).

9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.

El programa no recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios. Sin embargo, esto es congruente con los objetivos del programa y los requisitos solicitados para ser beneficiarios. Los requisitos para ser beneficiario del programa se centran en la identificación de que se trate de un productor agrícola en el estado de Tlaxcala y se establecen límites máximos de número de hectáreas para otorgar los apoyos.

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Sí, nivel 4. En las ROP del PAISA se identifica el resumen narrativo de la MIR en los niveles de Actividades, Componentes, Propósito y Fin.

Para 2019, la SEFOA sólo contaba con una MIR para todos sus programas, por lo que lo relativo al PAISA formaba parte de esta MIR integral. En el Anexo 3 se incluyen la MIR de 2019, que es año que se evalúa. Los niveles de Fin y de Propósito aplican para todos los programas de la SEFOA y se identificó un componente y tres actividades que de manera particular están vinculados al PAISA.

Para efectos de esta pregunta, en el siguiente cuadro se identifican las coincidencias entre el resumen narrativo de la MIR y las ROP del PAISA, ambos documentos corresponden al ciclo fiscal 2019. En suma, en las ROP del PAISA se identificaron parte del resumen narrativo de la MIR de todos los niveles (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).

Correspondencia entre los elementos del resumen narrativo de la MIR y las ROP	
Resumen narrativo de la MIR 2019	Documento normativo: ROP 2019
Fin: Contribuir a elevar el nivel y <u>calidad de vida</u> de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el <u>incremento de la producción y la productividad</u> del sector agroalimentario.	Artículo 4. II. Brindar alternativas para que <u>aumenten su producción y productividad mejorando su calidad de vida</u> y la de sus familias;
Propósito: La <u>producción y productividad</u> del sector agroalimentario en la entidad <u>incrementada</u> .	
Componente: 3. <u>Incentivos a productores agrícolas</u> para la producción primaria entregados	Artículo 4. I. Ofrecer apoyo a los productores agrícolas tlaxcaltecas, a través de <u>subsidios parciales en los insumos agrícolas básicos</u> , para reducir sus costos de adquisición;
Actividades: 3.3 Otorgar incentivos para adquisición de <u>semillas</u> 3.4 Otorgar incentivos para la adquisición de <u>fertilizantes</u> 3.5 Otorgar incentivos para adquisición de <u>herbicidas</u>	ARTÍCULO 5. El programa es de carácter estatal y está dirigido a todos los productores agrícolas que siembren en el estado de Tlaxcala, por lo que el apoyo consistirá en otorgar <u>subsidios parciales en insumos agrícolas básicos</u> .

11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.**
- b) Definición.**
- c) Método de cálculo.**
- d) Unidad de Medida.**
- e) Frecuencia de Medición.**
- f) Línea base.**
- g) Metas.**
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).**

No. Ninguna de las fichas técnicas cuenta con la totalidad de las características indicadas en la pregunta.

La MIR de 2019 vinculada al PAISA consta de un total de seis indicadores: uno a nivel de Fin, uno para el Propósito, uno para el Componente y uno para cada una de las tres actividades vinculadas al programa. Ninguno de los seis indicadores cumple con todas las características (ver Anexo 4. Indicadores).

En promedio los indicadores cumplen 7 de las 8 características indicadas en la pregunta. Todos los indicadores carecen de una línea base.

Para el ciclo fiscal 2020, el programa cuenta con una MIR propia que está integrada por 41 indicadores. Respecto a la MIR de 2020 se identifican las siguientes áreas de oportunidad:

- Es necesario determinar una línea base para cada uno de los indicadores que sea un valor de referencia para el establecimiento de las metas.
- En relación al inciso (h), se observa confusión en el llenado de este dato para los indicadores de nivel Fin, Propósito y Componentes; ya que se indica "Regular", pero este no es una etiqueta aceptable para este dato. Los valores aceptables son sólo dos: ascendente o descendente.
- En otros casos se identificaron errores en el llenado de las fichas técnicas. Por ejemplo, para la actividad 1.6 uno de los indicadores es "Hectáreas apoyadas con subsidio parcial para adquisición de semilla de alfalfa", pero el método de cálculo hace referencia al número de productores. Por lo que se recomienda revisar y corregir este tipo de errores de llenado de las fichas técnicas de los indicadores de la MIR.

12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) **Cuentan con unidad de medida.**
- b) **Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) **Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

No. Ninguna de las metas de los indicadores cuenta con la totalidad de las características indicadas en la pregunta.

Las metas de los seis indicadores de la MIR cuentan con unidad de medida. Sin embargo, la meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se define una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño. (Ver Anexo 5. Metas del Programa).

Las metas son factibles de alcanzar debido a que a lo largo del año es posible realizar modificaciones a la planeación, por lo que un aspecto de mejora a considerar es que para el cálculo de los indicadores se considere la planeación al inicio del año.

13. ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Se observa tanto coincidencias como complementariedad entre el PAISA y el programa federal "Producción para el Bienestar" operado por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER). Un mayor detalle se encuentra en el Anexo 6. "Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno".

Los programas coinciden en que ambos buscan incrementar la productividad de cultivos como el maíz y trigo. También se observan algunas coincidencias entre la población objetivo al enfocarse ambos en pequeños productores. La complementariedad se observa en que cada uno de los programas se enfoca en diferentes cultivos. Además, hay complementariedad entre los apoyos, ya que el PAISA otorga subsidios parciales para la adquisición de insumos básicos en la etapa de producción, en tanto que el programa federal otorga apoyos directos que pueden utilizarse tanto en la etapa de producción como en la postcosecha y alimentación.

También se identificaron tanto coincidencias como complementariedades con el "Proyecto de renovación y mantenimiento de maquinaria para uso agrícola", que es un programa del estado de Tlaxcala operado por la SEFOA. La coincidencia reside en que ambos programas otorgan subsidios parciales a productores agrícolas a nivel estatal. La complementariedad se identificó en que apoyan diferentes conceptos, pero ambos para la producción agrícola: el PAISA subsidia la adquisición de insumos en tanto que el Proyecto de renovación y mantenimiento de maquinaria para uso agrícola, como su nombre lo indica, subsidia la renovación y mantenimiento de maquinaria agrícola.

IV.2. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

No. La Unidad Responsable no cuenta con un plan estratégico con las características indicadas en la pregunta.

La Unidad Responsable (UR) del programa es la Dirección de Agricultura, que forma parte de la Secretaría de Fomento Agropecuario.

La UR no cuenta con un plan estratégico con las características de ser el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados; que contemple el mediano y/o el largo plazo; establezca los resultados que quieren alcanzar; y, cuente con indicadores para medir los avances.

- 15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:**
- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.**
 - b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.**
 - c) Tienen establecidas sus metas.**
 - d) Se revisan y actualizan.**

No. El programa no cuenta con planes de trabajo anuales.

El programa no cuenta con planes de trabajo anuales con las características de ser el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados; que sean conocidos por los responsables de los principales procesos del programa; tengan establecidas sus metas; y, se revisen y actualicen.

El PAISA cuenta con el documento "Calendarización de metas", donde se incluyen las metas mensuales de cada uno de los indicadores de la MIR; pero no se trata de un plan de trabajo anual.

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.**
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.**
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.**

Sí, nivel 3. El programa utiliza informes de evaluaciones externas y cumple con tres características de la pregunta (a, c y d).

El programa cuenta con dos evaluaciones externas, una se realizó en 2018 y otra en 2019. Respecto a la primera, se trató de una evaluación específica de desempeño de la que se derivaron aspectos susceptibles de mejora (ASM). Por lo que se cumple con la característica (a) en relación a que los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.

En el mecanismo de los ASM participan tanto los operadores del programa como personal de la DTED, por lo que se cumple con la característica d) ambas partes definen las acciones y actividades a realizar para el cumplimiento de los ASM, por lo que también se cumple con la característica c).

Los ASM se establecen entre la UR del programa, Dirección de Agricultura de la SEFOA, y la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas. Sin embargo, no se identificó un documento institucionalizado que establezca el procedimiento (característica b).

17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

Sí, nivel 4. Se han solventado el 100% de los ASM.

En los últimos 3 años, el PAISA no fue evaluado en 2017, en 2018 se llevó a cabo una Evaluación Específica de Desempeño (EED) y en 2019 una evaluación de procesos. De acuerdo a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE), tanto de 2018 como de 2019, el seguimiento de los ASM debía llevarse a cabo de junio a diciembre de los años correspondientes.

En los documentos de trabajo e institucionales se identificó que, derivado de la evaluación específica de desempeño que se llevó a cabo en 2018, se definieron seis ASM; los cuales están contenidos en el documento de trabajo "Seguimiento de evaluaciones (ASM y recomendaciones)". En tanto que en documento institucional "Acta de atención de los ASM derivados del PAE 2018 para la mejora del desempeño y resultados gubernamentales del programa presupuestario", la Dirección Técnica de Evaluación de Desempeño y la Dirección de Agricultura, como UR del programa, formalizan el cumplimiento del 100% de los ASM.

En lo que respecta a la Evaluación de Procesos que se realizó en 2019, se definieron ocho ASM derivados de esta evaluación, los cuales se cumplieron en su totalidad en enero de 2020, de acuerdo a lo indicado en el "Acta de atención de los ASM derivados del PAE 2019 para la mejora del desempeño y resultados gubernamentales del programa presupuestario".

En el Anexo 7 se incluyen todos los ASM y se detalla mayor información.

18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

Como se indicó en la pregunta anterior, el programa cuenta con las actas de atención en la que la DTED valida el cumplimiento de cada uno de los ASM. De manera general, y una vez realizado el análisis de la documentación proporcionada por el programa, se concluye que se atendieron los ASM. Para mayor información, ver el Anexo 8. Resultados de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora.

Aunque se identificaron algunas áreas de mejora de los documentos de planeación, como:

- MIR del programa para 2020: se considera necesario establecer líneas base para cada uno de los indicadores y realizar una reformulación de las actividades, ya que se desglosan los componentes, cuando las actividades se refieren a aquellas necesarias para la entrega de un componente.
- Diagnóstico del programa: se puede mejorar su alineación a la MML. Por ejemplo, el diagnóstico debería incluir el árbol del problema, así como el análisis de las relaciones causales y los efectos generados.

19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

En los últimos 3 años, el PAISA no fue evaluado en 2017, en 2018 se llevó a cabo una evaluación específica de desempeño y en 2019 una evaluación de procesos. Se identificaron 5 recomendaciones que no se convirtieron en ASM, 3 de la evaluación de 2018 y dos de la evaluación de 2019.

De la evaluación específica de desempeño realizada en 2018, se identificaron las siguientes recomendaciones que no se establecieron como ASM:

- Se recomienda establecer criterios estratégicos de selección de los beneficiarios, con la finalidad de atender el objetivo primordial del programa que es apoyar a la población vulnerable del estado.
 - No fue necesario incluirlo como ASM, porque en las ROP se indican los requisitos para ser beneficiario del programa.
- Es necesario implementar mecanismos o estrategias a través de otros programas que permitan incidir en la asistencia técnica y seguimiento a los productores beneficiados con recursos del PAISA.
 - De acuerdo con las ROP, el programa fomenta que se realicen estudios de suelo.
- Realizar un diagnóstico regional del estado para direccionar y establecer zonas de atención prioritaria del PAISA, a la vez establecer un plazo para su actualización.
 - El programa ha elaborado un Diagnóstico propio, aunque aún presenta áreas de mejora para un mayor apego a la MML.

De la Evaluación de Procesos realizada en 2019, se identificaron las siguientes recomendaciones que no se formularon como ASM:

- Elaborar un estudio con base en las referencias teóricas y empíricas sobre las intervenciones que han resultado efectivas para incrementar el nivel de productividad de las unidades económicas en contextos similares.
 - Se elaboró un diagnóstico del programa, pero se considera que esta recomendación no se atendió en la elaboración del diagnóstico.
- Elaborar un Plan en la cual se establezcan: objetivos y metas, indicadores de seguimiento verificables, recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir.
 - Pendiente de elaborar un plan estratégico de mediano y largo plazo.

20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

A partir de las evaluaciones externas que se le han realizado al programa, se observa que se han mejorado aspectos relevantes del mismo, como la integración de una MIR propia y la elaboración de un documento de diagnóstico. Sin embargo, estos documentos de planeación aún presentan áreas de mejora por lo que se podría contratar a un experto en la materia, para la reformulación del documento de diagnóstico y de la MIR en apego a la MML.

En particular, resulta relevante definir, cuantificar y establecer la metodología de cálculo de las poblaciones objetivo y potencial, con el propósito de poder dar seguimiento a la cobertura del programa.

21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.**
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.**
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.**
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.**

Sí, nivel 2. El programa recolecta información de uno de los aspectos establecidos en la pregunta (a y b).

En las fichas técnicas de los indicadores de la MIR se indica la vinculación a los objetivos del PED 2017-2021, por lo que se identifica la contribución del programa a los objetivos del Estado (inciso a).

Asimismo, en el padrón de beneficiarios, el programa cuenta con información de los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo (inciso b).

Por otra parte, el programa no cuenta con información sobre las características socioeconómicas de sus beneficiarios y no beneficiarios (Incisos c y d). Sin embargo, en las ROP no se establecen requisitos socioeconómicos para la obtención del subsidio.

22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna.**
- b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.**
- c) Está sistematizada.**
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.**
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.**

Sí, nivel 4. La información que recolecta el programa cuenta con todas las características (a, b, c, d y e).

La información que recolecta el programa se encuentra en el Padrón Único de Productores Agropecuarios y en el padrón de beneficiarios.

Esta información se considera oportuna porque los operadores tienen acceso a esta información y la utilizan para verificar los datos de los productores registrados que acuden a las bodegas para adquirir los productos con subsidio. También se considera confiable, porque cada año se realiza un proceso de registro y validación de la información de los productores agrícolas. Además, la información está sistematizada, ya que se encuentra en bases de datos en Excel. La información es pertinente respecto a su gestión, porque se utiliza como fuente de información para medir los indicadores de actividades y componentes de la MIR. Como se mencionó antes, cada año se realiza un proceso de validación de los registros, por lo que la información está actualizada y permite dar seguimiento.

IV.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

23. ¿El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:
- Incluye la definición de la población objetivo.
 - Especifica metas de cobertura anual.
 - Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
 - Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

No. El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo.

En los documentos analizados no se ubicó una definición de la población objetivo, ni metas de cobertura anual. En general se observó congruencia entre las ROP y las fichas técnicas de los indicadores, sin embargo, estos documentos no abarcan horizontes de mediano y largo plazo.

En el Anexo 1, se incluye una propuesta para la definición y cuantificación de la población potencial y objetivo.

24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

No. El programa no define ni cuantifica a su población objetivo, por lo que tampoco disponen de mecanismos para identificarla.

En el Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo, se incluyen recomendaciones para definir estas poblaciones. Asimismo, aunque actualmente no se realiza y tras una revisión de la información disponible, se considera que el programa cuenta con información suficiente para realizar la cuantificación de la población potencial y objetivo.

25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

El programa no cuenta con definiciones ni cuantificaciones de la población potencial y objetivo por lo que no puede medirse la cobertura del Programa.

En relación a la población atendida, en 2018 se otorgaron subsidios parciales para la adquisición de insumos agrícolas a 10,905 productores agrícolas y en 2019 a 11,189 productores agrícolas.

Para mayor detalle ver el Anexo 10 "Evolución de la Cobertura" y en el Anexo 11 "Información de la Población Atendida".

IV.4. OPERACIÓN DEL PROGRAMA

26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.

El componente que entrega el programa son subsidios parciales para la adquisición de insumos básicos (semillas, fertilizantes y agroquímicos) para la producción agrícola.

De acuerdo con la propuesta de manual de procedimientos que está en proceso de validación, el programa se desarrolla en cuatro etapas: planeación, registro de beneficiarios, apertura de bodegas y entrega de subsidios, y cierre de programa.

En seguida se describe cada una de las etapas y los diagramas de flujo se encuentran en el Anexo 12. La etapa 1, planeación de la operación, se inicia con un análisis y evaluación de los resultados obtenidos en el ejercicio inmediato anterior. Con base en ello se realiza la planeación del año en curso, se propone la distribución del presupuesto asignado y se capacita al personal. Esta etapa finaliza con el inicio de atención a productores.

La etapa 2 se refiere al registro de potenciales beneficiarios. En ella los productores agrícolas interesados en recibir apoyos del programa acuden a registrarse o actualizar sus datos que están contenidos en el padrón único de la SEFOA. Para ello, deben presentar todos los requisitos indicados en las ROP vigentes del programa. En esta etapa también se realiza el proceso administrativo y logístico para la apertura de las bodegas.

En la etapa 3 se realiza la apertura de bodegas y la elaboración de vales de subsidio. Se coordina la apertura de las bodegas con los proveedores. Una vez abiertas las bodegas, al llegar cada productor agrícola se verifica que se hayan registrado previamente, se les proporcionan los vales de subsidio, con los cuales los productores realizan las compras de insumos. Posteriormente, se realiza una conciliación de los vales entregados por los proveedores para poder llevar a cabo el pago.

La etapa 4 se refiere al cierre del programa. Se realiza el resguardo de la documentación; se valida el padrón de productores y de beneficiarios; se digitalizan los documentos comprobatorios que entregaron los beneficiarios; se llevan a cabo las actividades de seguimiento, monitoreo y transparencia.

27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

Sí, nivel 4. El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes y existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

El programa cuenta con tres bases de datos en Excel en las cuales se dispone de diferente información:

1. Padrón de registrados: Incluye nombre, CURP, clave de elector, fecha de nacimiento, municipio, localidad, domicilio, fecha y hora de registro de los solicitantes.
2. Cédula de información de beneficiarios: Incluye nombre, fecha de nacimiento, sexo, CURP, insumo(s) solicitado(s), importe monetario del apoyo y otros datos.
3. Padrón de beneficiarios (Conciliación de vales emitidos): Contiene un folio de registro, la identificación del proveedor del insumo, nombre del productor, el nombre de la bodega en la cual se le surtirán los insumos, municipio, fecha, insumo solicitado, cantidad del insumo entregado, monto del subsidio, monto pagado o por pagar del productor y tipo de insumo que se solicita/entrega (la columna se denomina "programa").

Las tres bases de datos referidas proporcionan la información mínima necesaria para conocer las características de los solicitantes así como la demanda de cada uno de los insumos que proporciona el programa, por lo que se estima que contribuye a estimar la demanda total de apoyos.

Finalmente, los documentos impresos (formatos) que maneja el programa son: a) hoja de registro; b) declaración de superficie a cultivar; y, c) contrato de arrendamiento. Dado que estos formatos son utilizados por el Sistema de Información Estadística, de Consulta y Seguimiento Agropecuario (SIECSA) para que el personal asignado en las bodegas elaboren los vales de subsidio de los productores, se considera que existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) Existen formatos definidos.**
- c) Están disponibles para la población objetivo.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

Sí, nivel 4. El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo y los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

Las reglas de operación publicadas el 8 de marzo de 2019, en su artículo 9, describen las funciones que ejecutará el personal operativo para recibir, registrar y dar trámite. Asimismo, en la propuesta de manual de procedimientos del programa, presentada el 11 de diciembre de 2019 por la Dirección de Agricultura de la SEFOA al Departamento Jurídico de la misma secretaría, propuesta que como es evidente expresa la experiencia operativa que ha acumulado la institución en los años en los que ha ejecutado el PAISA, se incluye una relación de procedimientos dentro de los cuales se encuentra enlistado como el procedimiento 2.1 el denominado "Registrar a los productores agrícolas del estado al Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA, en los 60 municipios del Estado". Este procedimiento se desdobra en 15 actividades específicas que se corresponden con la recepción, el registro y trámite de las solicitudes de los productores.

Dado que en las reglas de operación del programa se encuentran explícitamente señaladas las funciones del personal operativo del programa en lo que se refiere a la recepción, el registro y trámite de las solicitudes de los productores, es pertinente establecer que los procedimientos existentes para tales efectos están apegados al documento normativo del programa. Por otra parte, considerando que las reglas de operación se publican en el periódico oficial del gobierno de Tlaxcala y además se encuentran disponibles en la página oficial de la SEFOA, es dable señalar que están disponibles para la población objetivo. Finalmente, atendiendo al hecho de que tanto las reglas de operación como la propuesta de manual de procedimientos han sido elaboradas específicamente para atender a los productores agrícolas de Tlaxcala, puede afirmarse que los procedimientos citados se corresponden con la población objetivo.

Finalmente y como ya fue mencionado en la respuesta a la pregunta 27, el programa cuenta con tres formatos (hoja de registro, declaración de superficie a cultivar y contrato de arrendamiento) que se utilizan para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.

29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a) **Son consistentes con las características de la población objetivo.**
- b) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras**
- c) **Están sistematizados.**
- d) **Están difundidos públicamente.**

Sí, Nivel 4. Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen cuatro de las características establecidas.

Los tres formatos con los que cuenta el programa (hoja de registro, declaración de superficie a cultivar y contrato de arrendamiento) constituyen los instrumentos para documentar la verificación del procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. Estos documentos cumplen con las cuatro características enlistadas en la pregunta.

Más específicamente, estos documentos soportan las siguientes actividades:

1. Hoja de registro. Se inicia su elaboración al momento en que el productor se presenta a iniciar su registro en la ventanilla de su municipio en el periodo asignado, cumpliendo y entregando los documentos requeridos por el programa y se entrega al productor al concluir su registro, es decir cuando entrega al personal operativo del PAISA su declaración y en su caso el o los contratos que llevo a firmar.
2. Declaración de superficie a cultivar. Este documento se entrega después del ingreso de datos en el SIECSA, con el fin de que sea llevado por el productor para recabar la firma de la autoridad correspondiente de su localidad, con el propósito de que ratifique que efectivamente es productor agrícola de la localidad o ejido que declaró.
3. Contrato de arrendamiento. Este documento se entrega con posterioridad al ingreso de datos en el SIECSA, a fin de que el productor recabe la firma del dueño de la tierra, de dos testigos y de la autoridad correspondiente, con la finalidad de que ratifiquen que el arrendamiento sea verídico.

30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) **Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) **Están sistematizados.**
- d) **Están difundidos públicamente.**

Sí, nivel 4. Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

El artículo 5 de las reglas de operación expresa que "El programa (...) está dirigido a todos los productores agrícolas que siembren en el estado de Tlaxcala...". En el artículo 6 de las citadas reglas se establecen los siguientes requisitos para recibir el subsidio para la adquisición de insumos: "Ser productor agrícola que siembre en el estado; Estar registrado en el Padrón Único de Productores Agropecuarios; Presentar credencial de elector original y en su caso, constancia de identidad expedida por la autoridad competente; Presentar la Constancia de la Clave Única de Registro de Población; Presentar comprobante de domicilio; Presentar certificado parcelario y/o escritura original para cotejo y una copia legible y completa; Para productores arrendatarios, deberán anexar además: copia del certificado parcelario o escritura legible y completa del predio rentado; copia legible de la credencial de elector del arrendador, por ambos lados".

Como se aprecia, los criterios y requisitos para tener acceso a los beneficios del programa están claramente especificados en las reglas de operación. Siendo este documento de conocimiento público pues además de publicarse en el periódico oficial se encuentra en la página de internet de la SEFOA, los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios cumplen por lo expuesto con las características a) y d) enunciadas arriba.

Se estima que este procedimiento de selección además cumple con la característica de ser utilizado por todas las instancias ejecutoras, desde el momento en que el personal operativo conoce las reglas de operación (característica b).

Finalmente, la información que los potenciales beneficiarios presentan al momento de registrarse en las ventanillas de atención alimenta los padrones de información de los usuarios del programa y son utilizados en las diversas actividades y procesos del programa, con lo que se refuerza el cumplimiento de la característica b) y se satisface la característica c).

- 31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.**
 - b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
 - c) Están sistematizados.**
 - d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.**

Sí, nivel 4. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios.

Como ha sido planteado en respuestas anteriores, el programa cuenta con tres bases de datos en las cuales se dispone de la información básica de los solicitantes de los apoyos. Estas bases de datos (padrón de registrados, que incluye nombre, CURP, clave de elector, fecha de nacimiento, municipio, localidad, domicilio, fecha y hora de registro de los solicitantes; cédula de información de beneficiarios, misma que contiene nombre, fecha de nacimiento, sexo, CURP, insumo(s) solicitado(s), importe monetario del apoyo y otros datos; y padrón de beneficiarios (Conciliación de vales emitidos), la cual compila el folio de registro, la identificación del proveedor del insumo, nombre del productor, el nombre de la bodega en la cual se le surtirán los insumos, municipio, fecha, insumo solicitado, cantidad del insumo entregado, monto del subsidio, monto pagado o por pagar del productor y tipo de insumo que se solicita/entrega (la columna se denomina "programa") son alimentadas con los datos que se recogen en los tres formatos que se utilizan durante el proceso de selección de beneficiarios. Por lo que puede establecerse que sí se cumple con la característica c).

Tal y como se explica en la respuesta a la preguntas 29 y 30, los formatos mencionados (hoja de registro; declaración de superficie a cultivar; y contrato de arrendamiento) documentan que efectivamente durante la etapa de selección de beneficiarios se verifica que los solicitantes cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos en los documentos normativos del programa (característica a). Los formatos son utilizados por los potenciales beneficiarios y por los operadores del programa, tanto públicos como privados, por lo que se considera que se encuentran estandarizados (características b) y d).

32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) **Están sistematizados.**
- c) **Están difundidos públicamente.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

Sí, nivel 4. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

El artículo 7 de las reglas de operación expone con detalle los insumos cuya adquisición apoya el programa, el porcentaje de subsidio gubernamental que se otorga para cada uno de esos insumos, así como la superficie máxima que se puede apoyar. En el mismo artículo, se explican además los requisitos para recibir el beneficio y los lugares y periodos en donde los productores podrán adquirir y recoger los insumos. Se reitera que estas reglas de operación se difundieron en su momento en el sitio web de la SEFOA y se encuentra disponible todavía para consulta.

Particularmente y en lo que se refiere a la ubicación de las bodegas en las cuales se pagan y recogen los insumos, el 15 de mayo de 2019 se publicó en la página de internet de la SEFOA una convocatoria en la que se dan a conocer la ubicación de las bodegas, los municipios que atendió cada una de ellas, el tipo de insumos disponible y el periodo y horario de atención.

Respecto de la propuesta de manual de operación actualmente en revisión, la etapa 3 de los procedimientos que en ella se incluyen, denominada "Apertura de bodegas y elaboración de vales de subsidio a los productores registrados en el programa que así lo soliciten", enlista las actividades específicas que debe de cumplir el personal operativo a fin de entregar los apoyos a los beneficiarios. Si bien este documento no ha sido formalmente liberado por el área jurídica de SEFOA, es de suponer que recoge la experiencia operativa acumulada por la oficina encargada de implementar el programa, por lo que es dable plantear que todas las instancias ejecutoras conocen las actividades aludidas y actúan conforme a ellas.

De lo expuesto se puede concluir que el procedimiento para otorgar los apoyos a los beneficiarios de este programa cumple con las características a), c) y d) de esta pregunta.

Por último, atendiendo al hecho de que en el SIECSA se almacena la información recabada durante el proceso para otorgar los apoyos, se estima que los procedimientos para tal efecto se encuentran sistematizados.

- 33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
 - c) Están sistematizados.**
 - d) Son conocidos por operadores del programa.**

Sí, nivel 4. Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Como se puede comprobar en los diagramas de flujo de las etapas 2 y 3 del proceso operativo del programa (registro de potenciales beneficiarios y apertura de bodegas y elaboración de vales de subsidio, respectivamente) existe una secuencia de actividades cuyos requisitos deben cumplirse en cada uno de ellos antes de que proceda la actividad siguiente.

Asimismo, en las preguntas 32 y anteriores se dio cuenta de las bases de datos y los formatos que apoyan la gestión del programa y cómo estos instrumentos sustentan y apoyan la verificación de que la normativa del programa se cumple.

Retomando el caso del padrón de beneficiarios (conciliación de vales emitidos), es preciso tener en cuenta que en él se compilan los siguientes datos: folio de registro, la identificación del proveedor del insumo, nombre del productor, el nombre de la bodega en la cual se le surtirán los insumos, municipio, fecha, insumo solicitado, cantidad del insumo entregado, monto del subsidio, monto pagado o por pagar del productor y tipo de insumo que se solicita/entrega.

En lo que se refiere a los formatos, se plantea nuevamente que los datos básicos del productor (nombre, dirección, folio único de productor) así como los datos de superficie a cultivar, son utilizados por el SIECSA para que el personal asignado en las bodegas puedan elaborar los vales de subsidio de los productores (la bodega que le corresponde para retirar sus insumos, el cálculo de la cantidad de apoyo, el importe del subsidio a otorgar, el importe que tendrá que pagar el productor al momento de adquirir el insumo, así como limitar el apoyo por productor de acuerdo a lo descrito en las reglas de operación del programa).

Con lo expuesto, se acredita que el programa cuenta con mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y que los mismos tienen todas las características establecidas en la pregunta.

34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

Sí, nivel 4. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Diversos artículos de las reglas de operación vigentes en el ejercicio 2019 exponen los procedimientos de ejecución de acciones. Es el caso de los artículos 7, 9, 12, 13, 15 y 16, en los cuales se explican los procedimientos con los cuales se ejecutan las acciones necesarias para cumplir con los objetivos del programa.

De la revisión de la propuesta de manual de procedimientos, misma que como se ha señalado reiteradamente en esta evaluación, expresa la experiencia institucional acumulada en los años previos y la mecánica específica mediante la cual se han ejecutado las diversas etapas del programa, se concluye que los procedimientos de ejecución de acciones son utilizados por todas las instancias ejecutoras y están apegadas al documento normativo del caso, es decir, las reglas de operación.

Considerando además que las reglas mencionadas se difundieron oportunamente mediante medios electrónicos y se encuentran todavía en la página de internet de la SEFOA, se puede convenir que han sido difundidas públicamente.

En lo que se refiere a la sistematización de los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones, se reitera lo que se ha expuesto en preguntas anteriores, en el sentido de que los contenidos de las tres bases de datos con las que cuenta el programa y el uso que de ellos se hace para apoyar la gestión de sus diversas etapas operativas, así como el hecho que el sistema informático SIECSA también se soporta la operación del PAISA, permiten concluir que los multicitados procedimientos están sistematizados.

- 35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
 - c) Están sistematizados.**
 - d) Son conocidos por operadores del programa.**

Sí, nivel 4. Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Como se apuntó en la respuesta a la pregunta 34, en el articulado de las reglas de operación se encuentran detallados los procedimientos para la ejecución de las acciones del programa. Además, la propuesta de manual de procedimientos desglosa todas las actividades específicas para ejecutar el programa, divididas en cuatro etapas: "1) Estructurar el Programa de Apoyos e Impulso al Sector Agrícola PAISA", relativa a la fase de análisis y evaluación del programa ejecutado el año previo así como de planeación y organización de las acciones para el ejercicio del siguiente año fiscal. 2) "Registrar a los productores agrícolas del estado al Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA, en los 60 municipios del Estado", referida a la primera fase operativa de registro de solicitantes y trámite de solicitudes. 3) "Apertura de bodegas y elaboración de vales de subsidio a los productores registrados en el programa que así lo soliciten", alusiva a la ejecución de acciones para la habilitación de bodegos y la puesta en marcha de la entrega de los insumos subsidiados. 4) "Cierre de programa", consistente en compilar y digitalizar la documentación que se generó durante la entrega de los apoyos, revisar y validar el padrón de los beneficiarios, así como las acciones pertinentes para el seguimiento y monitoreo.

En función de lo planteado, puede concluirse que el programa cuenta con mecanismos documentados para la ejecuciones de acciones y que estos mecanismos satisfacen las características a), b) y d).

El SIECSA y las bases de datos que apoyan la operación del programa, a las que se ha hecho referencia de manera reiterada en las respuestas a las preguntas anteriores, documentan la sistematización del seguimiento de la ejecución de las acciones competencia del PAISA.

36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

En la revisión de las reglas de operación de 2017, 2018 y 2019 no se identifican cambios sustantivos que tengan como finalidad la simplificación o agilización del proceso de apoyo, pero los cambios registrados en los tres años en los cuales se revisaron las reglas tampoco implican que se hayan introducido cambios que supongan una mayor dificultad para que los beneficiarios potenciales tengan acceso a los apoyos. Se advierte que este documento normativo ha evolucionado en términos de una mayor precisión en las funciones del personal operativo que participa en la gestión de las distintas etapas y de los documentos que los solicitantes deben presentar, precisión que por lo demás se considera necesaria dada la naturaleza misma del programa, que como sabemos consiste en otorgar apoyos con recursos estatales para que los productores registrados puedan adquirir insumos a precios menores a los del mercado.

Los cambios sustantivos identificados tienen como propósito, por un lado, focalizar los recursos en los productores con menor superficie disponible, como es el caso de la supresión a partir de 2019 de la posibilidad de subsidiar el fertilizante orgánico a productores con más de 8 y hasta 100 hectáreas, y por otro, incrementar el apoyo por medio del aumento del porcentaje de subsidio canalizado, como se hizo en 2019 con el triticale y la avena, cuyos apoyos se incrementaron de 50% a 60%, o mediante la incorporación también a partir de 2019 del cultivo ebo con un subsidio de 50% y del fungicida para cultivos susceptible a la roya lineal amarilla, cuyo apoyo es de hasta el 25% del precio por litro convenido con el proveedor.

37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

En la evaluación de procesos del programa, realizada para el ejercicio fiscal 2018, se apunta que si bien “la Unidad Responsable del Programa ha introducido mejoras y buenas prácticas en los procesos de apertura de ventanillas y bodegas y entrega de vales” persisten fallas operativas que condicionan la eficacia del programa, entre ellas: a) el Programa carece de un proceso formal de seguimiento a beneficiarios, debido a la falta de personal y recursos para su implementación; b) enfrenta 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; c) existe una rotación constante de personal operativo año con año lo que obliga a contratar y capacitar a nuevo personal, desaprovechando la experiencia acumulada; d) las bodegas del programa presentan problemas de existencias de insumos, debido a retrasos en la selección y contratación de empresas proveedoras; e) el reporte de poblaciones (potencial, objetivo, atendida y beneficiada) que atiende el Programa presenta inconsistencias.

De acuerdo con el documento “ACTA DE ATENCIÓN DE LOS ASM DERIVADOS DEL PAE 2019 PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO Y RESULTADOS GUBERNAMENTALES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO”, mediante oficio DIRAGR/008/2020, del 22 de enero del 2020, la SEFOA acreditó el cumplimiento de la totalidad de los aspectos susceptibles de mejora y las recomendaciones de la evaluación de procesos del PAISA del ejercicio fiscal 2018.

Mediante oficio SEFOA.DO.201.2019, fechado el 11 de septiembre de 2019, el titular de SEFOA solicita a la secretaría de Planeación y Finanzas un aumento de \$7,319,000.00 en el presupuesto 2020 del PAISA, con lo cual la disponibilidad presupuestal del programa ascendería a \$66,000,000.00, argumentando que “los insumos que oferta este programa...reflejan un aumento considerable a causa de la inflación” y que “...el presupuesto de esta partida no ha tenido incremento desde el año 2016”.

El presupuesto 2020 del estado, publicado en el periódico oficial el 24 de diciembre de 2019, considera un presupuesto para PAISA de \$65,441,260.00.

Asimismo, por medio de un escrito con fecha 28 de septiembre de 2019, dirigido al Director de Agricultura, el responsable de la operación de programa le solicita “...la contratación de 13 personas a partir del 1 de enero de 2020, con el fin de que se integren a los trabajos que se realizarán en las diferentes etapas del programa”.

- 38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:**
- a) Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).**
 - b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.**
 - c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).**
 - d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.**

Sí, nivel 1. El programa identifica y cuantifica uno de los conceptos establecidos (a).

El programa se fondea con recursos estatales, sin participación federal. De acuerdo con la información proporcionada por el programa, en 2019 se ejercieron \$58,915,452.97 a través de la partida 4311 Subsidios a la producción. Este gasto se clasificó como gasto de operación directo por corresponder a los subsidios monetarios para la población atendida, es decir, corresponden a los recursos otorgados como subsidios parciales para la adquisición de insumos básicos para la producción agrícola. (Ver anexo 13)

39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

El artículo 23 del presupuesto de egresos de Tlaxcala para el ejercicio fiscal 2019, publicado en el periódico oficial del 31 de enero de 2019, establece un presupuesto para el PAISA de \$58,681,000.00. El programa se financia con recursos estatales, sin participación federal.

Para el ejercicio fiscal aludido, el programa contó con una ampliación presupuestal. El monto total de recursos ejercidos fue de \$ 58,915,452.97

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.**
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.**
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.**
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.**

Sí, nivel 4. Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.

Como es conocido, el programa cuenta con tres padrones de información de los usuarios en los cuales se dispone de diferente información: padrón de registrados; cédula de información de beneficiarios; padrón de beneficiarios. Estos padrones se generan a partir del ingreso de la información de los documentos que presentan los productores que se registran para solicitar los apoyos y son usados por el personal operativo para las diversas actividades y procesos del programa.

Además de los padrones, en esta evaluación se ha dado cuenta de la existencia de tres formatos que son utilizados para registrar los datos y la documentación de los beneficiarios, de los cuales se alimentan los padrones referidos, por lo que hay una relación entre ambas herramientas.

El mecanismo de validación con que se cuenta, es el cotejo con la documentación original de cada productor, y las firmas y sellos de las autoridades que dan veracidad de las declaraciones de los productores.

Con lo expuesto en los párrafos anteriores se cumple con las características a), c) y d) de la pregunta.

Por otra parte, las actividades sustantivas de las cuatro etapas operativas del programa presentan un mes específico para su ejecución, de acuerdo con la propuesta de manual de operación, por lo que se puede establecer que con ello se satisfaría la característica b) de la pregunta.

No obstante lo anterior, es recomendable que en los documentos operativos del programa y en los oficios y comunicaciones oficiales que se intercambien entre las partes involucradas en la operación, se identifiquen con precisión las fechas específicas de cumplimiento para la actualización de las variables que son indispensables para un adecuado funcionamiento del PAISA.

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

El PAISA no cuenta con una MIR específica del programa. En el proyecto de presupuesto 2019 se incluye la MIR de la SEFOA, la cual contiene el proyecto 56 - 1K. Producción productividad y rentabilidad agropecuaria fortalecida en el estado de Tlaxcala, en el que se encuentra lo siguiente:

Fin. Contribuir a elevar el nivel y calidad de vida de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el incremento de la producción y la productividad del sector agroalimentario; Indicador: Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.

Propósito. La producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad incrementada; Indicador: Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas.

Componente 3. Incentivos a productores agrícolas para la producción primaria entregados; Indicador: Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas.

Actividades 3.3. Otorgar incentivos para la adquisición de semillas; Indicador: porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para la adquisición de semillas; **3.4** Otorgar incentivos para la adquisición de fertilizantes; Indicador: porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para la adquisición de fertilizantes; y **3.5** Otorgar incentivos para la adquisición de herbicidas; Indicador: porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para la adquisición de herbicidas.

Con cambios menores en la redacción de algunos conceptos, la MIR del 2018 es igual a la de 2019, salvo que no considera la actividad referida a adquisición de herbicidas, producto que se incluyó en 2019. Para el ejercicio fiscal 2018, en el documento "REPORTE DE AUTOEVALUACIÓN Y ACCIÓN DE MEJORA" de la Secretaría de Planeación y Finanzas, se reportó el cumplimiento de la meta del indicador del Fin, es decir, un incremento de del 0.005% en la producción en la entidad. Igualmente fue alcanzada la meta del indicador de Propósito, porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas (indicador 1127, pp. 44/59), que significa 83,680 incentivos entregados. Se reportó también un cumplimiento del 100% en el indicador del componente, incentivos a productores agrícolas para la producción primaria entregados, equivalentes a 196,833 incentivos (indicador 1132, pp. 41/59). Se hace notar la aparente contradicción entre los resultados de ambos indicadores, pues el primer número de incentivos citado debería ser superior al segundo y no al revés.

Se destaca finalmente que en los documentos que fueron proporcionados no se encontraron los resultados de los indicadores asociados a las actividades.

42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Sí, nivel 4. Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

Las reglas de operación del programa se publicaron oportunamente y se encuentran disponibles para consulta en la página de internet de la SEFOA (característica a).

En la propia página de internet de la SEFOA se hacen públicos los padrones de beneficiarios de cada ejercicio fiscal (característica b).

En cuanto a los procedimientos para recibir y dar trámite a solicitudes de acceso a la información, se realizan a través de la Plataforma Nacional de Transparencia y directamente con el titular de transparencia de la SEFOA (característica c).

Por lo que se refiere a estimular la participación ciudadana, esta acción se realiza a través del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable en el Estado de Tlaxcala (CEDRUS) de conformidad con lo establecido en Capítulo primero, artículo 3º del Reglamento de dicho Consejo (característica d).

IV.5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

- 43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:**
- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**
 - b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.**
 - c) Los resultados que arrojan son representativos.**

Sí, nivel 3. Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen el inciso a) de las características establecidas y otra de las características.

El programa cuenta con un formato de seguimiento y monitoreo que se aplica a los beneficiarios a partir de 2019. Se solicita al beneficiario que proporcione su nombre, el municipio donde reside, el nombre, localidad y ubicación específica del predio, insumos y cantidad que adquirió, la georreferenciación del predio y evidencia fotográfica del mismo predio. Las preguntas que se formulan son: 1.- En cuanto a la atención que recibió por parte del personal que lo atendió este ciclo agrícola (personal de SEFOA, empresas proveedoras, autoridades municipales y ejidales), ¿cómo describe su desempeño: excelente, buena, regular, mala? 2.- ¿En cuanto a la calidad de los insumos ofertados en el programa, cuál es su opinión? Especifique. 3.- En comparación con la producción del ciclo agrícola 2018 con 2019, ¿su producción aumentó, se mantuvo, disminuyó? 4.- ¿A qué lo atribuye? 5.- ¿Cuál es su opinión del programa? Al final, el formato dispone de un espacio para observaciones.

No se aprecia que la forma específica en la que están formuladas las preguntas sesgue el sentido de las respuestas. En este sentido, el instrumento satisface la característica a) de la pregunta. Igualmente, es de estimarse que el formato en comento cumple con la característica b), es decir, que se corresponde con las características de sus beneficiarios.

No se encontró evidencia documental que permita soportar la afirmación de que la aplicación de este instrumento sea estadísticamente representativa en función del universo de beneficiarios.

Es recomendable, finalmente, que la información que provee este formato de seguimiento y monitoreo de la opinión de los beneficiarios se aplique de manera que se vuelva estadísticamente representativa, se procese y sistematice, con el fin de contar con elementos objetivos de valoración que permitan identificar con claridad las áreas de oportunidad para mejorar la eficacia del programa.

IV.6. MEDICIÓN DE RESULTADOS

- 44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?**
- a) Con indicadores de la MIR.**
 - b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.**
 - c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.**
 - d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.**

Tanto en 2019 como en 2020, el programa documenta sus resultados a nivel de Fin y de Propósito con indicadores de la MIR. El cálculo de los indicadores de estos niveles de la MIR se realiza con información del mismo programa.

El programa no cuenta con evaluaciones que muestren el impacto del PAISA. Tampoco se identificaron evaluaciones nacionales o internacionales que muestren el impacto de programas similares.

45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Sí, nivel 3. El programa ha tenido resultados positivos a nivel de Fin y Propósito, en los términos en los cuales se definieron en la MIR.

En el Anexo 14 se incluyen los resultados de los indicadores de la MIR correspondientes a 2018. En ese año, se obtuvieron resultados positivos de los indicadores de Fin y de Propósito, al lograr el 100% de las metas establecidas para estos indicadores.

46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.**
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.**
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.**
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.**

No. El programa no cuenta con evaluaciones distintas a las de impacto que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito.

Como ya se ha expresado, hasta el 2019, el programa carecía de una MIR propia si bien tomaba su Fin y Propósito de la MIR de la SEFOA, en la cual el Fin es: contribuir a elevar el nivel y calidad de vida de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el incremento de la producción y la productividad del sector agroalimentario y el Propósito: la producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad incrementada; Los indicadores son: porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad y porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas, respectivamente.

El Programa Anual de Evaluación 2019 consideró una evaluación externa de procesos para el PAISA correspondiente al ejercicio fiscal 2018. Esta evaluación de procesos no proporciona información que permita comparar la situación de los beneficiarios en dos momentos en el tiempo ni de algún otro indicador pertinente.

47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Como se indicó en la respuesta a la pregunta anterior, el programa no cuenta con evaluaciones externas distintas a las de impacto que permitan identificar hallazgos con las características indicadas en la pregunta anterior.

Aunque, sí se identificaron algunos resultados de la evaluación realizada en 2019 que se relacionan con el Fin y el Propósito del programa, pero no cumplen con las características indicadas en la pregunta 46.

Una de las conclusiones de la evaluación externa de procesos para el PAISA correspondiente al ejercicio fiscal 2018, del Programa Anual de Evaluación 2019, señala que “durante las entrevistas sostenidas con los operadores del PAISA, mencionaron que no se han logrado obtener información significativa respecto al impacto que tienen los subsidios del Programa en la productividad agrícola, debido a los problemas detectados durante su aplicación, el poco tiempo en el que se ha implementado y la reciente sistematización de la misma.” (*Evaluación de Procesos Ejercicio Fiscal 2018, Programa de Impulso y Apoyo al sector Agrícola, Programa Anual de Evaluación 2019, Gobierno del Estado de Tlaxcala, página 86*).

En la página 111 del documento aludido, se recomienda “la realización de una prueba piloto, a través de la selección de una muestra de productores tomando como referencia una región del Estado, la cobertura de una de las bodegas del Programa u alguna otra variable de interés determinada por los responsables, para verificar la correcta aplicación de los insumos subsidiados por el PAISA...El desarrollo de este proceso deberá incluir el diseño de una mecánica o protocolo que involucre el levantamiento de algún tipo de encuesta, entrevista, instrumento, etc.,... que avalen la entrega y correcta aplicación de los insumos. La información y resultados recabados tendrán que ser sistematizados para llevar un control puntal respecto a este proceso y deberán ser utilizados para la toma de decisiones...”.

Esta mecánica de seguimiento y supervisión debe incorporar la medición de los efectos del programa en la producción y productividad de las parcelas de los beneficiarios, a fin de contar con una herramienta efectiva de medición de resultados y redefinición, en su caso, de la amplitud y diversidad de los mecanismos de apoyo.

No se identificó ningún otro documento que pudiese complementar esta respuesta.

- 48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**
- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
 - II. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
 - III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
 - IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

No aplica. El programa no cuenta con estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren el impacto de programas similares.

49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

No se encontró documentación sobre estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestren el impacto de programas similares.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:
- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
 - b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
 - c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
 - d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

No aplica. El programa no cuenta con evaluaciones de impacto.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No aplica. El programa no cuenta con evaluaciones de impacto.

V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Diseño	Se identifica el problema a resolver como un hecho negativo.	1	
Diseño	Los incentivos que genera el PAISA para la adquisición de insumos básicos para la producción agrícola, se encuentran identificados en estudios internacionales como temas prioritarios para contribuir a aumentar la productividad del sector agrícola, principalmente en los agricultores de pequeña escala. Esto último a su vez se relaciona con el problema que busca atender el PAISA, la "baja rentabilidad de la producción agropecuaria".	3	
Diseño	El objetivo del programa está vinculado al documento de planeación estatal, también se pudo identificar su alineación a la planeación nacional y a los ODS.	4, 5, 6	
Diseño	El programa cuenta con un padrón de beneficiarios sistematizado que incluye una clave única por beneficiario que no cambia en el tiempo e incluye el apoyo otorgado.	8	

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Debilidad o Amenaza			
Diseño	El documento diagnóstico del PAISA no cuenta con todos los elementos necesarios.	2, 3	Se recomienda complementar el diagnóstico con los elementos mínimos indicados en las preguntas 2 y 3.
Diseño	El programa no tiene definidas ni cuantificadas a sus poblaciones potencial y objetivo.	7	Se considera necesario elaborar un documento metodológico con los elementos mínimos indicados en la pregunta 7.
Diseño	La MIR, sus indicadores y metas no se apegan de manera estricta a la MML.	10, 11, 12	Se recomienda redefinir las actividades, considerando que deben ser las acciones que se requieren para generar cada uno de los componentes. Establecer las líneas base de cada uno de los indicadores y definir metas que sean comparables en el tiempo.
Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Planeación y orientación a resultados	El PAISA utiliza informes de evaluaciones externas para realizar cambios al programa y ha cumplido con la totalidad de los ASM.	16, 17	
Planeación y orientación a resultados	El programa recolecta información oportuna y apegada a su normatividad sobre los beneficiarios y los tipos de apoyo.	21,22	
Debilidad o Amenaza			
Planeación y orientación a resultados	El programa no cuenta con algunos instrumentos de planeación documentados, como es el caso del plan	14, 15	Se recomienda elaborar planes de trabajo anuales y un plan estratégico.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	estratégico y de los planes de trabajo anuales.		
Planeación y orientación a resultados	Se considera que en algunos casos no se han logrado todos los resultados establecidos en los ASM.	18, 19	Se recomienda verificar el logro último que se espera obtener de los ASM.
Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Cobertura y focalización	El PAISA cuenta con información de la población atendida y de los apoyos otorgados, a lo largo del tiempo.	25	
Debilidad o Amenaza			
Cobertura y focalización	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.	23	Se recomienda que en el plan estratégico a elaborar se incluya una estrategia de cobertura con metas a mediano y largo plazo.
Cobertura y focalización	El programa no cuenta con la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.	24, 25	Se recomienda elaborar un documento metodológico que incluya la definición, cuantificación y método de cálculo de las poblaciones potencial y objetivo.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Operación	La SEFOA ha internalizado la experiencia operativa acumulada durante el periodo de vigencia del programa.	26-36	Se recomienda avanzar en el proceso de aprendizaje institucional mediante la mejora y publicación del manual de procedimientos.
	El reconocimiento del programa por parte de los productores permite introducir mecanismos de medición y seguimiento de su impacto en la rentabilidad y productividad de los beneficiarios.	40,41	Se considera importante incorporar procedimientos de medición, sistematización y evaluación de los impactos del programa en la rentabilidad y productividad de los beneficiarios.
	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementados son adecuados	42	Se recomienda avanzar en la sistematización de resultados a fin de que la información que se difunda incluya también los resultados en cuanto a la producción y productividad de los predios.
Debilidad o Amenaza			
Operación	El personal operativo no siempre permanece en el programa de un ejercicio a otro, desaprovechando con ello la experiencia acumulada. El presupuesto del programa se ha mantenido sin cambios lo que disminuye su capacidad de intervención (pero, debe señalarse, que en 2020 se autorizó un incremento del presupuesto). En 2019, el programa carece de MIR propia (Para el	37, 38, 39, 42	Procurar la estabilidad del personal operativo ofreciendo condiciones laborales competitivas. Avanzar en la construcción de una MIR propia que permita fortalecer la calidad de la evaluación del programa. Sustentar los futuros requerimientos de mayor presupuesto con base en la MIR propia y en un conjunto de indicadores sólidos.

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	ejercicio fiscal 2020 ya cuenta con MIR).		.
Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Percepción de la población atendida	A partir de 2019 se introdujo un formato sobre la satisfacción de los beneficiarios respecto de la calidad de los servicios del programa.	43	Sistematizar la aplicación del formulario y mantenerlo a los largo del tiempo.
Debilidad o Amenaza			
Percepción de la población atendida	La aplicación del formato de seguimiento y monitoreo no es estadísticamente representativa en función del universo de beneficiarios.	43	Fortalecer este ejercicio mediante la ampliación de la población de beneficiarios a los que se aplica el formulario.
Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Medición de resultados	El programa cuenta con información de sus resultados a nivel de Fin y de Propósito a través de los indicadores de la MIR, los cuales han tenido resultados positivos.	44, 45	
Debilidad o Amenaza			
Medición de resultados	La MIR de 2020 carece de una línea base para cada uno de los indicadores.	47	Es necesario determinar una línea base para cada uno de los indicadores que sea un valor de

Apartado de la evaluación	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	<p>No se cuenta con información respecto al impacto que tienen los subsidios del Programa en la productividad agrícola.</p>		<p>referencia para el establecimiento de las metas.</p> <p>Incorporar un mecanismo de medición del impacto del programa como parte integral de su operación y asignar el presupuesto necesario para tal efecto.</p>

VI. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

El PAISA no cuenta con Evaluaciones de Consistencia y Resultados de años anteriores, por lo que no se puede realizar el comparativo.

CONCLUSIONES

El problema que busca atender el PAISA, la “baja rentabilidad de la producción agropecuaria”, y el instrumento seleccionado para hacerlo, los subsidios a los insumos, se encuentran identificados en los estudios internacionales como temas prioritarios para contribuir a resolver el hambre y lograr la seguridad alimentaria en los agricultores de pequeña escala. No obstante su adecuado alineamiento con los planteamientos y recomendaciones de la agenda agrícola internacional y también con el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo, el programa requiere robustecer sus documentos normativos, mejorando el diagnóstico que justifica su acción, precisando la definición de la población objeto de atención, fortaleciendo la calidad de sus registros de beneficiarios y mejorando la estructura de su MIR.

En años anteriores, el PAISA ha estado sujeto a evaluaciones externas cuyas recomendaciones se han atendido en su mayor parte. Se identificaron, sin embargo, algunas recomendaciones que, o no fueron integradas como acciones susceptibles de mejora, o no fueron atendidas en su oportunidad. Es recomendable que se retomem las recomendaciones aludidas y se consideren en la planeación de corto plazo.

Es importante asimismo que la unidad responsable del programa integre ejercicios de planeación institucionalizados como parte de sus actividades sustantivas, con el fin de contar con un plan estratégico de mediano y largo plazo; establecer con mayor precisión los resultados que quiere alcanzar; y, disponer de indicadores para medir los avances. Por supuesto que es igualmente importante que el proceso de planeación considere la necesidad de contar con planes de trabajo anuales con las características de ser el resultado de ejercicios de planeación institucionalizados; que sean conocidos por los responsables de los principales procesos del programa; tengan establecidas sus metas; y, se revisen y actualicen. En particular, resulta relevante definir, cuantificar y establecer la metodología de cálculo de las poblaciones objetivo y potencial, con el propósito de poder dar seguimiento a la cobertura del programa. La unidad responsable de la operación del programa cuenta con las capacidades institucionales y organizacionales para cumplir con estas necesidades identificadas en la presente evaluación.

Se identificó como áreas de mejora, el verificar y hacer congruentes los distintos documentos normativos del programa, así como reformular el problema que atiende el programa para un mayor apego a la Metodología del Marco Lógico (MML). Respecto a la congruencia entre los documentos normativos, el documento “Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA” define como problema la “Baja rentabilidad de la producción agropecuaria”; lo cual difiere de la definición del problema incluida en el formato programático “Árbol del Problema”.

Específicamente, en lo que se refiere a la MIR del programa para 2020, que es la primera que se diseña de manera particular para el PAISA, se considera necesario establecer líneas base para cada uno de los indicadores y realizar una reformulación de las actividades, ya que se desglosan los componentes, cuando las actividades se refieren a aquellas necesarias para la entrega de un componente.

Aun cuando en los que se refiere a su diseño y planeación el PAISA cuenta con áreas de mejora que contribuirían a una mayor focalización de su intervención y a un uso más eficiente de sus recursos institucionales, humanos, materiales y financieros, la etapa operativa del programa alcanzó los niveles de valoración cuantitativa más altos. Ello es así debido a que tanto los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, para la selección de beneficiarios, para otorgar los apoyos a los beneficiarios, y para la ejecución de acciones, como la documentación de los mecanismos de verificación aplicados a dichos procedimientos, cumplieron con todas las características que los criterios normativos de la evaluación de consistencia y resultados establecen.

Más allá de las áreas de mejora identificadas en su diseño y en las acciones de planeación, y aun considerando los adecuados niveles de eficacia que la unidad responsable documentó, es importante avanzar en la solución y consolidar los resultados ya alcanzados de dos elementos muy relevantes que de no atenderse puntual y permanente podrían constituirse en factores que impidan la progresión del programa; tales elementos son, en primer término, dotar de un presupuesto suficiente que permita atender tanto los aumentos en la población beneficiaria como el incremento en el costo de adquisición de los insumos; y en segundo término, contar con una planta de personal operativo estable, que posibilite el aprovechamiento de la experiencia acumulada y con ello contribuya a la mejora en la calidad de los servicios y en la atención de los productores.

La presente evaluación permitió identificar también áreas de mejora en lo que concierne a la medición de la satisfacción de la población beneficiaria, los mecanismos de rendición de cuentas, y la realización de evaluaciones de impacto.

Respecto de la satisfacción de la población beneficiaria, a partir de 2019 se aplica a los productores que recibieron el apoyo un cuestionario, denominado formato de seguimiento y monitoreo; sin embargo es indispensable que el cuestionario aludido se aplique con la suficiente amplitud de manera que la información que provea sea estadísticamente representativa.

En lo que atañe a la rendición de cuentas, el programa cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a solicitudes de acceso a la información y con mecanismos para estimular la participación ciudadana. Los padrones de beneficiarios se hacen públicos a través de la página de internet de la SEFOA. Se recomienda avanzar en la

sistematización de resultados a fin de que la información que se difunda incluya no solamente los beneficiarios del programa sino sus resultados en términos de incremento de la producción y productividad.

Finalmente, es recomendable contar con una evaluación de impacto que permita estimar los efectos del programa en la producción y productividad de la población que ha recibido los apoyos del PAISA, con la correspondiente y necesaria dotación de recursos que ello implica. El contraste de los resultados e impacto del PAISA con los de programas similares en el ámbito nacional o internacional también es pertinente.

Valoración final del programa

Nombre del Programa:	Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA)
Modalidad:	S – Sujeto a reglas de operación
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA)
Unidad Responsable:	Dirección de Agricultura
Tipo de Evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2019

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	1.33	La justificación del diseño presenta áreas de mejora en la redacción del problema y en el documento diagnóstico. No cuenta con definiciones y cuantificaciones de las poblaciones potencial y objetivo. Se identificaron aspectos de mejora en la definición del nivel de actividades de la MIR y falta definir las líneas base de los indicadores.
Planeación y Orientación a Resultados	2.17	El programa cuenta con un mecanismo para dar seguimiento a los ASM. Sin embargo, no cuenta con un plan estratégico ni con planes de trabajo anuales.
Cobertura y Focalización	0.00	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada a largo plazo.
Operación	3.75	Los procedimientos y mecanismos de verificación en general cumplen con las características que se solicitan en una evaluación de consistencia y resultados.
Percepción de la Población Atendida	3.00	Se cuenta ya con un instrumento para medir la opinión de los beneficiarios si bien falta que su aplicación se expanda para que sus resultados sean estadísticamente representativos.
Medición de Resultados	1.50	Los resultados de la operación del programa disponibles para la evaluación son parciales e insuficientes.
Valoración Final	2.45	Promedio general*
	1.96	Promedio de los valores de los temas



* Este promedio se considera un valor más acertado del nivel de cumplimiento del programa en materia de consistencia y orientación a resultados que el promedio de los valores de los distintos temas, pues, por una parte, otorga el mismo valor a todas las preguntas que son valoradas cuantitativamente, y por la otra, da más peso a los temas más relevantes para medir dichos atributos, esto es, el diseño del programa, la planeación y orientación a resultados, la operación y la medición de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

Gobierno de México. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/201

Gobierno del estado de Tlaxcala, Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021. Disponible en: <https://prensa.tlaxcala.gob.mx/2017/Junio/PED%202017-2021/PED%2017%2021%20HD.pdf>

Gobierno del estado de Tlaxcala, "Evaluación de Procesos Ejercicio Fiscal 2018, Programa de Impulso y Apoyo al sector Agrícola, Programa Anual de Evaluación 2019".

Gobierno del Estado de Tlaxcala, 2019, *Lineamientos de operación del proyecto de renovación y mantenimiento de maquinaria para uso agrícola*. Periódico Oficial del Gobierno de Tlaxcala, 8 de marzo de 2019. Disponible en: <http://periodico.tlaxcala.gob.mx/indices/3Ex08032019.pdf>

Gobierno del estado de Tlaxcala. Periódico Oficial No. 1 Extraordinario. Reglas de Operación del Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA), marzo 8 de 2019.

Gobierno del estado de Tlaxcala. Periódico Oficial No. 3 Extraordinario. Reglas de Operación del Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA), enero 30 de 2018.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO- (2019), *Perspectivas Agrícolas 2019-2028*, disponible en: <http://www.fao.org/3/ca4076es/CA4076ES.pdf>

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2018), Padrón de Beneficiarios del PAISA de 2018.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2018), Padrón Único de Productores Agropecuarios de 2018.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2018), Proyecto de Presupuesto de Egresos 2019, Matriz de Indicador para Resultados (MIR).

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2018), Proyecto de Presupuesto de Egresos 2019, Ficha Técnica de los indicadores de la MIR.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Acta de atención de los ASM derivados del PAE 2018.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Apertura Programática del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2020.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Formato de Seguimiento y Monitoreo.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Manual de Procedimientos.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Padrón de Beneficiarios del PAISA de 2019.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2019), Padrón Único de Productores Agropecuarios de 2019.

SEFOA, Gobierno del estado de Tlaxcala (2020), Acta de atención de los ASM derivados del PAE 2019.

SHCP y CONEVAL, "Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios". Disponible en:
https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.164.19.pdf

FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

Ficha Técnica de la Evaluación de Consistencia y Resultados del (poner nombre de programa o fondo) Ejercicio fiscal 2019	
Nombre de la instancia evaluadora	Empresarial Consultores, S. C.
Nombre del coordinador de la evaluación	Luis Benito Acosta Jiménez
Nombre de los principales colaboradores	César Ulises Miramontes Piña Diana Manuel Gutiérrez
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Martha Aguilar Torrentera
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	\$255,200.00 con el impuesto al valor agregado
Fuente de financiamiento	Recursos presupuestarios estatales

ANEXOS

ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL Y OBJETIVO

El programa no cuenta con las definiciones de población potencial y objetivo. Por lo que enseguida se presentan las propuestas de definiciones.

La población potencial se refiere a aquella que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención; y la población objetivo es aquella que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad. Por lo tanto, en apego a la metodología, la población objetivo debería ser un subconjunto de la población potencial.

Sin embargo, se identificaron restricciones de información que no permiten llevar a cabo todas las cuantificaciones necesarias. Una primera propuesta de población potencial se refería a la totalidad de los productores agrícolas en Tlaxcala, pero no se localizaron bases de datos públicas y con una frecuencia de actualización definida. Por lo que, se propone que las definiciones y cuantificaciones de población potencial y objetivo sean la misma, quedando como sigue:

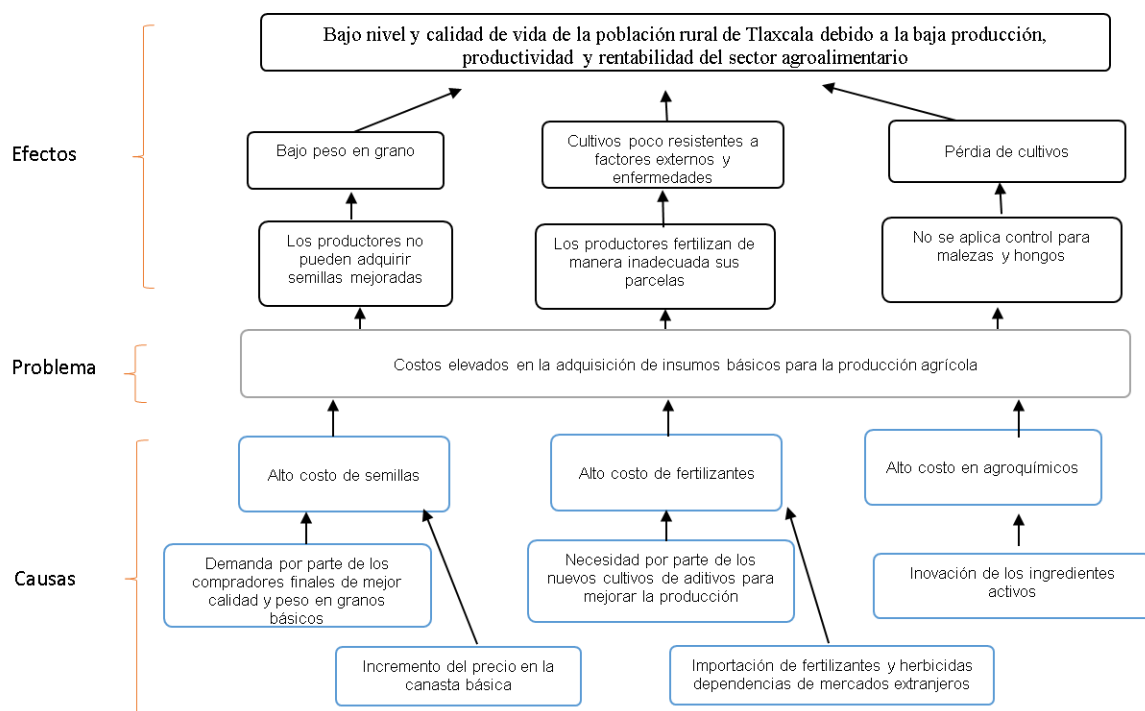
- Población potencial y objetivo: Todos los productores agrícolas en Tlaxcala que estén registrados en el Padrón Único de Productores Agropecuarios administrado por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA), del gobierno de Tlaxcala.
 - Unidad de medida: productor agrícola.
 - Método de cuantificación: sumatoria del número de productores agrícolas registrados en el Padrón Único de Productores Agropecuarios.
 - Fuente de información: Padrón Único de Productores Agropecuarios administrado por la SEFOA.
 - Plazo para su revisión y actualización: cada año.

Se recomienda elaborar un documento metodológico en el que se establezca de manera detallada el procedimiento de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Dicho documento metodológico deberá contener al menos las características indicadas en la pregunta 7.

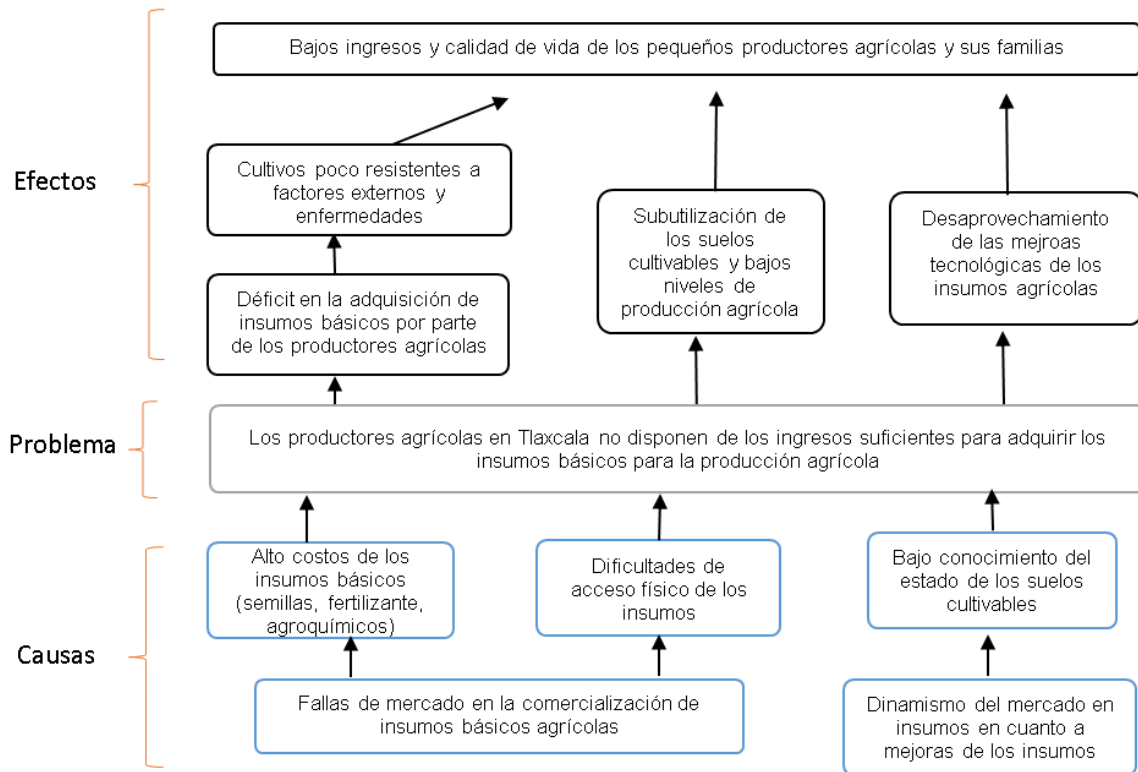
ANEXO 1.1 PROPUESTA DE ÁRBOL DEL PROBLEMA

Como se indicó en la respuesta la pregunta 2, el árbol del problema con el que actualmente cuenta el PAISA no se apega la MML. En la siguiente figura se observa el árbol actual del problema. Entre las principales áreas de oportunidad identificadas se encuentran las siguientes:

- El árbol del problema no forma parte del diagnóstico del programa, por lo que no se describen las relaciones causales que se sintetizaron en el árbol.
- Las causas se centran sólo en los altos costos de los insumos y se mezclan conceptos como el incremento del precio de la canasta básica.
- La definición del problema no incluye la población objetivo.
- Se observa una desvinculación entre los efectos intermedios y el efecto último ubicado en la copa del árbol.



En este contexto, en la siguiente figura se propone un nuevo árbol del problema, junto con sus causas y efectos para ser incluido como parte de un diagnóstico del programa. En esta propuesta, la definición del problema incluye a la población objetivo, que son los productores agrícolas en Tlaxcala. Las causas se identifican a partir de un marco de análisis más amplio. Lo cual, a su vez permite definir consecuencias o efectos intermedios que están vinculados con el efecto último.



Se considera que esta propuesta de árbol del problema, también puede contribuir a una mejora de otros documentos normativos, como es el caso de la MIR. En la MIR de 2020, actualmente las actividades desglosan de manera exhaustiva los diferentes tipos de apoyo que otorga el programa. Sin embargo, la MML indica que las actividades con aquellas que contribuyen a la entrega de los componentes. Al definir las causas desde un marco de análisis más amplio, se puede identificar con mayor claridad cuáles con los componentes que entrega el programa y cuáles con las principales actividades que realiza el programa para asegurar la entrega de los componentes.

Se recomienda que el diagnóstico del PAISA a elaborar incluya al menos las cuatro características indicadas en la pregunta 2 y que su elaboración se base en los "Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios" emitidos por el COENVAL y la SHCP. Este documento se encuentra disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.164.19.pdf

ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE LOS BENEFICIARIOS

En el numeral 9 de las ROP del programa se indica que el personal operativo debe verificar la información del productor en el Padrón Único de la SEFOA. En el manual de procedimientos, que se encuentra en revisión, se incluye el procedimiento 2.1 Registrar a los productores agrícolas del Estado al Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola PAISA, en los 60 municipios.

En este Manual se indica que se utiliza el Sistema de Información Estadística de Consulta y Seguimiento Agropecuario (SIECSA). Este proceso de registro se lleva a cabo cada año de enero a marzo y se definen 17 pasos, como se indica a continuación:

Paso	Actividades	Responsables
1	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el trámite de registro (actualización de superficie a cultivar) de los productores agrícolas del estado para que puedan ser beneficiarios del Programa. Aplicación de encuesta a los productores que se registran. Digitalización de documentos de registro al Padrón único de productores de la SEFOA, Ingreso de datos al SIECSA. Impresión y entrega de la declaración de superficie a cultivar y en su caso contratos de arrendamiento a los productores. Recepción y verificación de firma y sellos de productores y autoridades correspondientes. Entrega de hojas de registro e información del proceso siguiente a los productores. <p>Se realiza entre enero-marzo.</p>	Auxiliar administrativo B, personal operativo asignado a registros.
2	Registros extemporáneos en caso de ser autorizados, la fecha será de acuerdo a la autorización.	Auxiliar administrativo B, adscrito al departamento de apoyo a la producción agrícola y personal adscrito al archivo.
3	Entregar documentación de los registros en el archivo del programa. Se realiza en marzo.	Auxiliar administrativo B, personal operativo asignado a registros.
4	Recibir y resguardar en el archivo la documentación entregada por el personal operativo. Se realiza en marzo.	Auxiliar administrativo B adscrito al archivo.

Paso	Actividades	Responsables
5	Desarrollar el proceso administrativo y logístico para la apertura de las 11 bodegas regionales para subsidiar los insumos del programa. Se realiza de enero-marzo.	Técnico C y auxiliar administrativo B, adscritos al departamento de apoyo a la producción agrícola.
6	Atención a productores, empresas proveedores y público en general. Se realiza de enero-diciembre.	Técnico C y auxiliar administrativo B, adscritos al departamento de apoyo a la producción agrícola.
7	Elaborar las fichas técnicas de los insumos que se subsidiarán en el programa. Se realiza en diciembre.	Auxiliar administrativo B, adscrito al departamento de apoyo a la producción agrícola.
8	Entregar al departamento administrativo las fichas técnicas de los insumos solicitados para que soliciten la adquisición. Se realiza en enero.	Auxiliar administrativo B, adscrito al departamento de apoyo a la producción agrícola.
9	Elaborar la requisición de los diversos materiales e insumos que se necesitan para la correcta operación de la apertura de bodegas en tiempo y forma. Se realiza en enero.	Auxiliar administrativo B, adscrito al departamento de apoyo a la producción agrícola.
10	Elaborar oficios para solicitar los espacios que se utilizan como bodegas regionales. Elaborar oficios para solicitar seguridad pública estatal y municipal para las bodegas regionales. Se realiza en febrero.	Auxiliar administrativo B, adscrito al departamento de apoyo a la producción agrícola.
11	Generar una reunión informativa y de acuerdos con las empresas proveedoras para lograr un trabajo integral y eficaz. Se realiza de febrero-marzo.	Técnico C y auxiliar administrativo B, adscritos al departamento de apoyo a la producción agrícola.
12	Seleccionar y asignar el personal que será responsable de cada una de las 11 bodegas y sus compañeros de apoyo. Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	Técnico C y auxiliar administrativo B, adscritos al departamento de apoyo a la producción agrícola.
13	Recabar las hojas de registro del programa vigente (SEFOA) de los productores para tenerlas en resguardo al momento de abrir bodegas.	Auxiliar administrativo B asignado a bodegas.

Paso	Actividades	Responsables
	Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	
14	Elaborar los paquetes de material de papelería, equipos de cómputo, etc., para entregar a los responsables de bodega. Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	Auxiliar administrativo B asignado a archivo.
15	Entrega-recepción de material de papelería, equipos de cómputo y material necesario para desarrollar las actividades propias de esta etapa para responsables de bodega. Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	Auxiliar administrativo B asignado a archivo y Auxiliar administrativo B asignado a bodegas.
16	Elaboración de resguardos de equipos de cómputo y entrega para firma. Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	Técnico auxiliar administrativo B, adscritos al departamento de apoyo a la producción agrícola. Técnico auxiliar administrativo B asignado a bodegas.
17	Recibir las llaves de los espacios que fungirán como bodegas y hacer entrega a las empresas proveedoras para su resguardo. Se realiza en marzo, previo a la apertura de las bodegas.	Auxiliar administrativo B adscrito al archivo del programa.

ANEXO 3. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

OBJETIVO (MIR)	NOMBRE DEL INDICADOR (MIR)	TIPO - VALOR - DIMENSIÓN - FRECUENCIA (MIR)	MÉTODO DE CALCULO (MIR)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN (MIR)	SUPUESTOS (MIR)
FIN: Contribuir a elevar el nivel y calidad de vida de la población del medio rural de Tlaxcala mediante el incremento de la producción y la productividad del sector agroalimentario.	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.	ESTRATÉGICO / RELATIVO / EFICACIA / ANUAL	PORCENTAJE EN EL INCREMENTO DEL 0.005% EN LA PRODUCCIÓN DE LA ENTIDAD	CONSTATACIÓN DIRECTA, REPORTES ESTADÍSTICOS DE RESULTADO DE ENCUESTAS, EVALUACIONES DE IMPACTO.	1) HAY CONCURRENCIA Y COINCIDENCIAS EN POLÍTICAS PÚBLICAS ORIENTADAS A LA POBLACIÓN RURAL 2) HAY UN AMBIENTE DE SEGURIDAD EN LA ENTIDAD QUE PERMITE EL DESARROLLO DE PLANES Y PROGRAMAS, 3) SE MANTIENEN RELACIONES DE COLABORACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN LOS TRES NIVELES DE GOBIERNO
PROPOSITO: La producción y productividad del sector agroalimentario en la entidad incrementada.	Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuicolas	ESTRATÉGICO / RELATIVO / EFICACIA / OTRO PERIODO	(NÚMERO DE INCENTIVOS OTORGADOS A PRODUCTORES/NÚMERO DE INCENTIVOS PROGRAMADOS)*100	CONSTATACIÓN DIRECTA, BITÁCORAS, EVALUACIONES EXTERNAS, DOCUMENTOS DE INFORMES DE LA DEPENDENCIA, TESTIMONIOS	1) LOS PRODUCTORES ASUMEN SU PAPEL DE PROTAGONISTAS EN EL DESARROLLO DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS, 2) SE MATERIALIZAN LOS INCENTIVOS POR PARTE DE LA SEFOA EN APOYOS CONCRETOS Y CANALIZADOS ESTRATÉGICAMENTE
COMPONENTE 3. Incentivos a productores agrícolas para la producción primaria entregados	Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas	ESTRATÉGICO / RELATIVO / EFICACIA / OTRO PERIODO	(NÚMERO DE ACCIONES REALIZADAS A PRODUCTORES AGRÍCOLAS PARA LA PRODUCCIÓN PRIMARIA/NÚMERO DE ACCIONES PROGRAMADAS A PRODUCTORES AGRÍCOLAS PARA LA PRODUCCIÓN PRIMARIA)*100	CONSTATACIÓN DIRECTA EN CAMPO, DOCUMENTACIÓN FOTOGRÁFICA, DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN, TESTIMONIOS DE LOS BENEFICIARIOS	EXISTE EL RECURSO NECESARIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS, EXISTE EL INTERÉS DE LOS PRODUCTORES EN PARTICIPAR EN LOS PROGRAMAS, SE INGRESAN LOS EXPEDIENTES EN TIEMPO Y FORMA, SE ENTREGAN Y PRESENTAN LAS PRUEBAS DE LA EJECUCIÓN DE LOS MISMOS.
ACTIVIDAD 3.3 Otorgar incentivos para adquisición de semillas	PORCENTAJE DE HECTÁREAS APOYADAS CON SUBSIDIOS PARA ADQUISICIÓN DE SEMILLAS	DE GESTIÓN / RELATIVO / EFICACIA / OTRO PERIODO	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE SEMILLAS APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE SEMILLAS PROGRAMADAS)*100	BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS, FACTURACIÓN	SE CUENTA CON EL PRESUPUESTO REQUERIDO, EL PRODUCTOR ESTÁ INTERESADO EN ADQUIRIR EL PRODUCTO, EL PRODUCTOR INGRESA EN TIEMPO Y FORMA SU DOCUMENTACIÓN, SE HACE EL ACUERDO ENTRE GOBIERNO ESTATAL Y LAS EMPRESAS PROVEEDORAS, EXISTE DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO.
ACTIVIDAD 3.4 Otorgar incentivos para la adquisición de fertilizantes	PORCENTAJE DE HECTÁREAS APOYADAS CON SUBSIDIOS PARA ADQUISICIÓN DE FERTILIZANTE	DE GESTIÓN / RELATIVO / EFICACIA / OTRO PERIODO	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE FERTILIZANTES APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE FERTILIZANTES PROGRAMADAS)*100	BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS, FACTURACIÓN	SE CUENTA CON EL PRESUPUESTO REQUERIDO, EL PRODUCTOR ESTÁ INTERESADO EN ADQUIRIR EL PRODUCTO, EL PRODUCTOR INGRESA EN TIEMPO Y FORMA SU DOCUMENTACIÓN, SE HACE EL ACUERDO ENTRE GOBIERNO ESTATAL Y LAS EMPRESAS PROVEEDORAS, EXISTE DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO.
ACTIVIDAD 3.5 Otorgar incentivos para adquisición de herbicidas	PORCENTAJE DE HECTÁREAS APOYADAS CON SUBSIDIOS PARA ADQUISICIÓN DE HERBICIDAS	DE GESTIÓN / RELATIVO / EFICACIA / OTRO PERIODO	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE HERBICIDAS APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE HERBICIDAS PROGRAMADAS)*100	BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS, FACTURACIÓN	SE CUENTA CON EL PRESUPUESTO REQUERIDO, EL PRODUCTOR ESTÁ INTERESADO EN ADQUIRIR EL PRODUCTO, EL PRODUCTOR INGRESA EN TIEMPO Y FORMA SU DOCUMENTACIÓN, SE HACE EL ACUERDO ENTRE GOBIERNO ESTATAL Y LAS EMPRESAS PROVEEDORAS, EXISTE DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO.

Fuente: MIR del PAISA, Proyecto de Presupuesto de Egresos 2019, Gobierno del Estado de Tlaxcala.

ANEXO 4. INDICADORES

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frec. de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
FIN	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.	PORCENTAJE EN EL INCREMENTO DEL 0.005% EN LA PRODUCCIÓN DE LA ENTIDAD	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
PROPOSITO	Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas	(NÚMERO DE INCENTIVOS OTORGADOS A PRODUCTORES/NÚMERO DE INCENTIVOS PROGRAMADOS)*100	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
COMPONENTE 3	Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas	(NÚMERO DE ACCIONES REALIZADAS A PRODUCTORES AGRÍCOLAS PARA LA PRODUCCIÓN PRIMARIA/NÚMERO DE ACCIONES PROGRAMADAS A PRODUCTORES AGRÍCOLAS PARA LA PRODUCCIÓN PRIMARIA)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
ACTIVIDAD 3.3	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de semillas	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE SEMILLAS APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE SEMILLAS PROGRAMADAS)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frec. de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
ACTIVIDAD 3.4	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de fertilizante	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE FERTILIZANTES APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE FERTILIZANTES PROGRAMADAS)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
ACTIVIDAD 3.5	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de herbicidas	(NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE HERBICIDAS APOYADAS/NÚMERO DE HECTÁREAS CON SUBSIDIO PARA ADQUISICIÓN DE HERBICIDAS PROGRAMADAS)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

Fuente: MIR y Fichas Técnicas del PAISA, Proyecto de Presupuesto de Egresos 2029, Gobierno del Estado de Tlaxcala.

ANEXO 5. METAS DEL PROGRAMA

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
FIN	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.	0.05	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta establecida se considera marginal, sobre todo teniendo en cuenta que este indicador busca medir el logro conjunto de todos los programas de la SEFOA.	Sí	Al tratarse de una meta muy baja se considera que es factible de alcanzarse.	Con base en una estrategia de cobertura se podrían establecer metas que busquen un mayor beneficio para la población.
PROPOSITO	Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas	100	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se establece una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño.	Sí	Al poder realizar ajustes a lo programado, la meta se considera factible de alcanzar.	El valor de la meta se considera adecuado, pero no se deben realizar cambios a la planeación a lo largo del año. Se recomienda que para el cálculo del indicador se considere la planeación al inicio de año.
COMPONENTE 3	Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas	100	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se establece una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño.	Sí	Al poder realizar ajustes a lo programado, la meta se considera factible de alcanzar.	El valor de la meta se considera adecuado, pero no se deben realizar cambios a la planeación a lo largo del año. Se recomienda que para el cálculo del indicador se considere la planeación al inicio de año.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
ACTIVIDAD 3.3	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de semillas	100	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se establece una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño.	Sí	Al poder realizar ajustes a lo programado, la meta se considera factible de alcanzar.	El valor de la meta se considera adecuado, pero no se deben realizar cambios a la planeación a lo largo del año. Se recomienda que para el cálculo del indicador se considere la planeación al inicio de año.
ACTIVIDAD 3.4	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de fertilizante	100	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se establece una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño.	Sí	Al poder realizar ajustes a lo programado, la meta se considera factible de alcanzar.	El valor de la meta se considera adecuado, pero no se deben realizar cambios a la planeación a lo largo del año. Se recomienda que para el cálculo del indicador se considere la planeación al inicio de año.
ACTIVIDAD 3.5	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de herbicidas	100	Sí	La unidad de medida se define como "porcentaje".	No	La meta se establece únicamente para el ciclo presupuestario en curso y no se establece una línea base, que permita analizar si se contribuye a impulsar el desempeño.	Sí	Al poder realizar ajustes a lo programado, la meta se considera factible de alcanzar.	El valor de la meta se considera adecuado, pero no se deben realizar cambios a la planeación a lo largo del año. Se recomienda que para el cálculo del indicador se considere la

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
									planeación al inicio de año.

ANEXO 6. COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES Y/O ACCIONES DE DESARROLLO SOCIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO

06

Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia / Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Producción para el Bienestar	U 023	Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), Gobierno Federal	Los pequeños y medianos productores incrementan la producción de granos en sus predios (maíz, frijol, trigo panificable y arroz).	Productores de pequeña y mediana escala con predios inscritos en el Padrón, que cultiven preferentemente granos (maíz, frijol, trigo panificable, arroz, amaranto, chíca, y/o sistema milpa, entre otros), café y caña de azúcar, con superficies de hasta 20 hectáreas en tierras de temporal y de hasta cinco hectáreas en riego.	Apoyos directos. Para el caso de los productores de granos, el monto máximo del apoyo será el correspondiente a 20 hectáreas y se calculará con base la suma de la superficie elegible de sus predios. Dicho cálculo se realizará por hectárea o fracción, considerando únicamente los predios que tenga inscritos en un ciclo agrícola (Otoño/Invierno o Primavera/Verano), conforme lo declare el propio productor en la ventanilla, independientemente del número de predios inscritos.	Nacional	Reglas de Operación del Programa y MIR del Programa Producción para el Bienestar.	Sí	Sí	Los programas coinciden en que ambos buscan incrementar la productividad de cultivos como el maíz y trigo. También se observan algunas coincidencias entre la población objetivo al enfocarse ambos en pequeños productores. La complementariedad se observa en que cada uno de los programas se enfoca en diferentes cultivos. Además, se observa complementariedad entre los apoyos, ya que el PAISA otorga subsidios parciales para la adquisición de insumos básicos en la etapa de producción, en tanto que el programa federal otorga apoyos

Nombre del Programa	Modalidad y clave	Dependencia / Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
										directos que pueden utilizarse tanto en la etapa de producción como en la postcosecha y alimentación.
Proyecto de renovación y mantenimiento de maquinaria para uso agrícola		Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA), Gobierno de Tlaxcala	Maquinaria agrícola renovada por la adquisición de piezas de mayor desgaste	Productores agrícolas	Subsidio parcial para la adquisición de las principales piezas de desgaste en maquinaria agrícola: llantas para tractor, discos agrícolas para rastra y arado; según sus necesidades, con la finalidad de maximizar el potencial y rendimiento de la maquinaria agrícola.	Estatal	Lineamientos de operación y Fichas técnicas de los indicadores de la MIR del proyecto	Sí	Sí	La coincidencia reside en que ambos programas otorgan subsidios parciales a productores agrícolas a nivel estatal. La complementariedad reside en que apoyan diferentes conceptos, pero ambos para la producción agrícola: el PAISA apoya la adquisición de insumos en tanto que el Proyecto de renovación y mantenimiento de maquinaria para uso agrícola, como su nombre lo indica, subsidia la renovación y mantenimiento de maquinaria agrícola.

ANEXO 7. AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA
AVANCE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-16	mar-17	sep-17	mar-18	sep-18	mar-19			sep-19
1	El programa se encuentra vinculado y alineado con las metas, política y estrategias relacionados al fortalecimiento del sector agrícola a nivel estatal y nacional.	Continuar con la estrategia	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Oficio DIRAGR/163/2019 con la MIR del programa. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2018.	En las fichas técnicas de los indicadores de la MIR se incluye la alineación del programa a la planeación estatal.
2	El programa no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia, se rige bajo una general para todos los programas operados por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA)	Es necesario el diseño de una MIR específica para el PAISA, es de suma importancia que en esta matriz se definan de manera concreta indicadores y medios de verificación coherentes con los componentes y objetivos del Programa. Con esto se puede efficientar su operación permitiendo obtener una valoración más puntual de su desempeño.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Oficio DIRAGR/163/2019 con la MIR del programa. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2018.	En 2018 y 2019, el programa no tuvo una MIR propia, pero se podían identificar los componentes y actividades asociados al programa en la MIR conjunta de la SEFOA. Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia.
3	La MIR con la que se rige el PAISA (general para todos los programas que opera la SEFOA) en	Diseñar una MIR específica para el programa, es necesario definir indicadores y	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Oficio DIRAGR/163/2019 con la MIR del programa. Acta de atención	Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia. Aunque se identificaron aspectos

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-16	mar-17	sep-17	mar-18	sep-18	mar-19			sep-19
	sus fichas técnicas se incluye el resumen narrativo de cada nivel: Fin, Propósito, Componentes y Actividades; ésta se compone de 16 indicadores, de los cuales se considera que solamente 5 de estos, mantienen relación con los objetivos del programa.	medios de verificación coherentes con los componentes y objetivos del Programa.													de los ASM derivados del PAE2018.	de mejora como el establecimiento de líneas base.
4	El programa no cuenta con un mecanismo para medir el impacto socioeconómico que genera en los beneficiarios	Diseñar un instrumento que permita medir el nivel de satisfacción de los beneficiarios y el impacto socioeconómico del Programa.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Oficio DIRAGR/163/2019 con la MIR del programa. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2018.	El programa cuenta con un instrumento de medición de la satisfacción de los beneficiarios.
5	El programa no define una estrategia clara de cobertura, sin embargo, tiene cobertura en todo el estado.	Realizar un diagnóstico regional del estado para establecer zonas de atención prioritaria y establecer un plazo para su actualización	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Acta de atención de los ASM derivados del PAE2018.	El programa cuenta con un diagnóstico, sin embargo, no se apega a la MML.
6	La instancia ejecutora del programa presenta algunos ASM identificados en su área y algunas propuestas para atenderlos, sin embargo, hay ASM sugeridos en la evaluación del año anterior que no han sido atendidos.	Cumplir con los ASM comprometidos en la evaluación anterior y dar seguimiento a los ASM correspondientes a esta evaluación.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2018	2019	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	ND	100%	Acta de atención de los ASM derivados del PAE2018.	El Acta de atención indica que se cumplió con la totalidad de los ASM.

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-16	mar-17	sep-17	mar-18	sep-18	mar-19			sep-19
7	Documentar los procesos del PAISA a través de la elaboración de un manual de procesos que permita la formalización de los mismos y asegure la continuidad operativa del Programa.	Elaborar el Manual de Procesos	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	Tarjeta DIRAGR/289/2019 con el Manual de Procedimientos. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	El programa cuenta con un Manual de Procedimientos, que al momento de esta evaluación está en revisión.
8	Realizar un Diagnóstico del PAISA para subsanar áreas de oportunidad importantes.	Se realizará el diagnóstico del PAISA por el Departamento de Apoyo a la Producción Agricultura, conforme a los elementos mínimos a considerar por el CONEVAL.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	Diagnóstico. Programa de Apoyo e Impulso al Sector Agrícola (PAISA). Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	El programa cuenta con un documento de Diagnóstico, pero se identificaron áreas de mejora para un mejor apego a la MML.
9	Elaborar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica del PAISA.	Se realizará la MIR, en la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2020.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	Oficio No. SEFOA/D.A./534/19 con el Proyecto del PAISA para el Programa Operativo Anual 2020 del Estado. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia. Aunque se identificaron aspectos de mejora como el establecimiento de líneas base.
10	Revisar y reestructurar las ROP para que se adecuen a las necesidades, realidad operativa y normatividad establecida a nivel federal y estatal.	Revisar las ROP.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	ROP del PAISA para el ejercicio fiscal 2019. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	Las ROP del programa para 2019, establecen los objetivos, beneficiarios, tipos de apoyo, entre otra información relevante y vinculada a la operación del programa.
11	Gestionar una ampliación del presupuesto del Programa para el	Gestionar una ampliación al presupuesto.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	A través de los oficios DIGAGR/197/2019 y SEFOAD.O./201/2019	Para el 2020 el programa cuenta con un presupuesto asignado de 65.4

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones	
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-16	mar-17	sep-17	mar-18	sep-18	mar-19			sep-19
	desarrollo óptimo de los procesos.														se realizó la solicitud correspondiente. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	mdp, lo cual representa un aumento nominal de 11.5%, respecto al monto asignado en 2019 de 58.7 mdp.
12	Fortalecer el proceso de selección y capacitación del personal operativo y establecer una estrategia para evitar la rotación constante de dicho personal.	Solicitar a la Dirección de Agricultura la contratación de personal que cumpla con las características específicas y que se asegure su permanencia durante la vigencia del programa 2020.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	A través de oficio S/N el responsable del programa solicita la contratación del personal. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	
13	Establecer un proceso formal de contraloría social y satisfacción de beneficiarios debido a que el programa carece de uno específico.	Establecer un proceso formal de contraloría social y satisfacción de beneficiarios debido a que el programa carece de uno.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	El PAISA aplica una encuesta anual a los productores registrados, para evaluar el ciclo agrícola anterior. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	El programa aplica la encuesta a los productores agrícolas registrados para evaluar la operación del programa durante el ciclo inmediato anterior.
14	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.	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.	Dirección de Agricultura, SEFOA	2019	2020	ND	ND	NA	NA	NA	NA	NA	NA	100%	El PAISA aplica una encuesta anual a los productores registrados, para evaluar el ciclo agrícola anterior. Acta de atención de los ASM derivados del PAE2019.	El programa aplica la encuesta a los productores agrícolas registrados para evaluar la operación del programa durante el ciclo inmediato anterior.

ANEXO 8. RESULTADO DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	¿Se logró el resultado esperado? (SÍ/NO)	Observaciones
1	El programa se encuentra vinculado y alineado con las metas, política y estrategias relacionados al fortalecimiento del sector agrícola a nivel estatal y nacional.	Continuar con la estrategia	Sí	
2	El programa no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia, se rige bajo una general para todos los programas operados por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA)	Es necesario el diseño de una MIR específica para el PAISA, es de suma importancia que en esta matriz se definan de manera concreta indicadores y medios de verificación coherentes con los componentes y objetivos del Programa. Con esto se puede eficientar su operación permitiendo obtener una valoración más puntual de su desempeño.	Sí	En 2018 y 2019, el programa no tuvo una MIR propia, pero se podían identificar los componentes y actividades asociados al programa en la MIR conjunta de la SEFOA. Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia.
3	La MIR con la que se rige el PAISA (general para todos los programas que opera la SEFOA) en sus fichas técnicas se incluye el resumen narrativo de cada nivel: Fin, Propósito, Componentes y Actividades; ésta se compone de 16 indicadores, de los cuales se considera que solamente 5 de estos, mantienen relación con los objetivos del programa.	Diseñar una MIR específica para el programa, es necesario definir indicadores y medios de verificación coherentes con los componentes y objetivos del Programa.	Sí	Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia. Aunque se identificaron aspectos de mejora como el establecimiento de líneas base y una reformulación de las actividades, ya que se desglosan los componentes, cuando las actividades se refieren a aquellas necesarias para la entrega de un componente.
4	El programa no cuenta con un mecanismo para medir el impacto socioeconómico que genera en los beneficiarios.	Diseñar un instrumento que permita medir el nivel de satisfacción de los beneficiarios y el impacto socioeconómico del Programa.	Sí	
5	El programa no define una estrategia clara de cobertura, sin embargo, tiene cobertura en todo el estado.	Realizar un diagnóstico regional del estado para establecer zonas de atención prioritaria y establecer un plazo para su actualización	Sí	El programa cuenta con un diagnóstico, sin embargo, no se apega a la MML. Por ejemplo, el diagnóstico no incluye el árbol del problema ni el análisis de las relaciones causales y los efectos generados.
6	La instancia ejecutora del programa presenta algunos ASM identificados en su área y algunas propuestas para atenderlos, sin embargo, hay ASM sugeridos en la evaluación del año anterior que no han sido atendidos.	Cumplir con los ASM comprometidos en la evaluación anterior y dar seguimiento a los ASM correspondientes a esta evaluación.	Sí	

Nº	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	¿Se logró el resultado esperado? (SÍ/NO)	Observaciones
7	Documentar los procesos del PAISA a través de la elaboración de un manual de procesos que permita la formalización de los mismos y asegure la continuidad operativa del Programa.	Elaborar el Manual de Procesos	Sí	
8	Realizar un Diagnóstico del PAISA para subsanar áreas de oportunidad importantes.	Se realizará el diagnóstico del PAISA por el Departamento de Apoyo a la Producción Agricultura, conforme a los elementos mínimos a considerar por el CONEVAL.	Sí	El programa cuenta con un diagnóstico, sin embargo, no se apega a la MML. Por ejemplo, el diagnóstico no incluye el árbol del problema ni el análisis de las relaciones causales y los efectos generados.
9	Elaborar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica del PAISA.	Se realizará la MIR, en la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2020.	Sí	Para 2020, el programa cuenta con una MIR propia. Aunque se identificaron aspectos de mejora como el establecimiento de líneas base y una reformulación de las actividades, ya que se desglosan los componentes, cuando las actividades se refieren a aquellas necesarias para la entrega de un componente.
10	Revisar y reestructurar las ROP para que se adecuen a las necesidades, realidad operativa y normatividad establecida a nivel federal y estatal.	Revisar las ROP.	Sí	
11	Gestionar una ampliación del presupuesto del Programa para el desarrollo óptimo de los procesos.	Gestionar una ampliación al presupuesto.	Sí	
12	Fortalecer el proceso de selección y capacitación del personal operativo y establecer una estrategia para evitar la rotación constante de dicho personal.	Solicitar a la Dirección de Agricultura la contratación de personal que cumpla con las características específicas y que se asegure su permanencia durante la vigencia del programa 2020.	Sí	
13	Establecer un proceso formal de contraloría social y satisfacción de beneficiarios debido a que el programa carece de uno específico.	Establecer un proceso formal de contraloría social y satisfacción de beneficiarios debido a que el programa carece de uno.	Sí	El programa aplica la encuesta a los productores agrícolas registrados para evaluar la operación del programa durante el ciclo inmediato anterior.
14	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.	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.	Sí	El programa aplica la encuesta a los productores agrícolas registrados para evaluar la operación del programa durante el ciclo inmediato anterior.

ANEXO 9. ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS

N°	Recomendación no atendida	Nombre de la evaluación	Año de la evaluación	Área responsable	Observaciones
1	Se recomienda establecer criterios estratégicos de selección de los beneficiarios, con la finalidad de atender el objetivo primordial del programa que es apoyar a la población vulnerable del estado.	Evaluación Específica de Desempeño	2018	Dirección de Agricultura, SEFOA	En las ROP del programa se establecen los requisitos que deben cumplir los beneficiarios.
2	Es necesario implementar mecanismos o estrategias a través de otros programas que permitan incidir en la asistencia técnica y seguimiento a los productores beneficiados con recursos del PAISA.	Evaluación Específica de Desempeño	2018	Dirección de Agricultura, SEFOA	o De acuerdo con las ROP, el programa fomenta que se realicen estudios de suelo.
3	Realizar un diagnóstico regional del estado para direccionar y establecer zonas de atención prioritaria del PAISA, a la vez establecer un plazo para su actualización.	Evaluación Específica de Desempeño	2018	Dirección de Agricultura, SEFOA	El programa ha elaborado un Diagnóstico propio, aunque aún presenta áreas de mejora para un mayor apego a la MML.
4	Elaborar un estudio con base en las referencias teóricas y empíricas sobre las intervenciones que han resultado efectivas para incrementar el nivel de productividad de las unidades económicas en contextos similares.	Evaluación de Procesos	2019	Dirección de Agricultura, SEFOA	Se elaboró un diagnóstico del programa, pero se considera que esta recomendación no se atendió en la elaboración del diagnóstico.
5	Elaborar un Plan en la cual se establezcan: objetivos y metas, indicadores de seguimiento verificables, recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir.	Evaluación de Procesos	2019	Dirección de Agricultura, SEFOA	Pendiente de elaborar un plan estratégico de mediano y largo plazo.

ANEXO 10. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

Tipo de Población	Unidad de Medida	Acciones a emprender	2017	2018	2019
Población potencial	ND	ND	ND	ND	ND
Población objetivo	ND	ND	ND	ND	ND
Población atendida	Productor agrícola	ND	ND	10,905	11,189

ANEXO 11. INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niños y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
29	Tlaxcala	1	Acuamanala de Miguel Hidalgo	ND	ND	6	0	6	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	2	Amaxac de Guerrero	ND	ND	8	4	4	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	3	Apetatitlán de Antonio Carvajal	ND	ND	0	0	0	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	4	Apizaco	ND	ND	142	38	104	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	5	Atlangatepec	ND	ND	134	34	100	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	6	Atltzayanca	ND	ND	942	173	769	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	7	Benito Juárez	ND	ND	74	19	55	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	8	Calpulalpan	ND	ND	355	101	254	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	9	Chiautempan	ND	ND	49	7	42	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	10	Contla de Juan Cuamatzi	ND	ND	71	12	59	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	11	Cuapiaxtla	ND	ND	603	143	460	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	12	Cuaxomulco	ND	ND	64	15	49	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	13	El Carmen Tequexquitta	ND	ND	268	67	201	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	14	Emiliano Zapata	ND	ND	88	10	78	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	15	Españita	ND	ND	252	50	202	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	16	Huamantla	ND	ND	1,402	384	1,018	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
29	Tlaxcala	17	Hueyotlipan	ND	ND	740	230	510	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	18	Ixtacuixtla de Mariano Matamoros	ND	ND	462	114	348	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	19	Ixtenco	ND	ND	403	120	283	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	20	La Magdalena Tlaltelulco	ND	ND	15	5	10	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	21	Lázaro Cárdenas	ND	ND	152	26	126	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	22	Mazatecochco de José María Morelos	ND	ND	40	16	24	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	23	Muñoz de Domingo Arenas	ND	ND	295	116	179	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	24	Nanacamilpa de Mariano Arista	ND	ND	151	55	96	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	25	Nativitas	ND	ND	40	7	33	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	26	Panotla	ND	ND	93	16	77	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	27	Papalotla de Xicohténcatl	ND	ND	9	3	6	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	28	San Damián Texóloc	ND	ND	4	1	3	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	29	San Francisco Tetlanohcan	ND	ND	24	8	16	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	30	San Jerónimo Zacualpan	ND	ND	67	16	51	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	31	San José Teacalco	ND	ND	234	48	186	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	32	San Juan Huactzinco	ND	ND	13	7	6	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
29	Tlaxcala	33	San Lorenzo Axocomanitla	ND	ND	22	5	17	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	34	San Lucas Tecopilco	ND	ND	114	40	74	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	35	San Pablo del Monte	ND	ND	5	1	4	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	36	Sanctórum de Lázaro Cárdenas	ND	ND	125	37	88	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	37	Santa Ana Nopalucan	ND	ND	44	11	33	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	38	Santa Apolonia Teacalco	ND	ND	20	5	15	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	39	Santa Catarina Ayometla	ND	ND	7	2	5	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	40	Santa Cruz Quilehtla	ND	ND	2	0	2	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	41	Santa Cruz Tlaxcala	ND	ND	38	11	27	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	42	Santa Isabel Xiloxotla	ND	ND	6	0	6	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	43	Tenancingo	ND	ND	4	1	3	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	44	Teolochochco	ND	ND	14	5	9	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	45	Tepetitla de Lardizábal	ND	ND	14	1	13	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	46	Tepeyanco	ND	ND	17	3	14	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	47	Terrenate	ND	ND	566	79	487	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	48	Tetla de la Solidaridad	ND	ND	377	87	290	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND

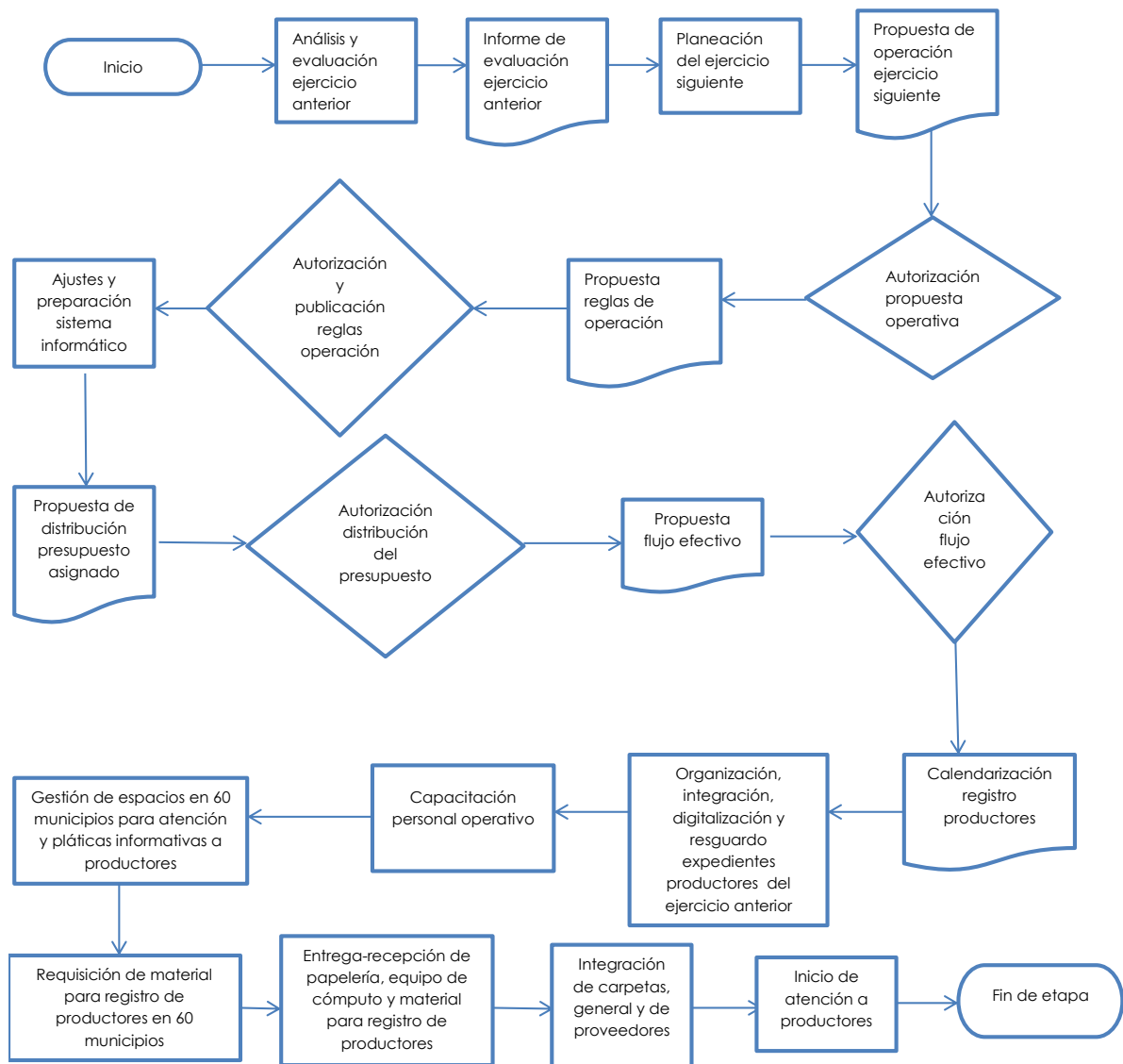
Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
29	Tlaxcala	49	Tetlatlahuca	ND	ND	37	5	32	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	50	Tlaxcala	ND	ND	16	0	16	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	51	Tlaxco	ND	ND	1,152	309	843	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	52	Tocatlán	ND	ND	197	48	149	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	53	Totolac	ND	ND	3	2	1	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	54	Tzompantepec	ND	ND	125	24	101	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	55	Xaloztoc	ND	ND	417	84	333	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	56	Xaltocan	ND	ND	188	50	138	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	57	Xicohtzinco	ND	ND	35	13	22	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	58	Yauhquemehcan	ND	ND	67	10	57	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	59	Zacatelco	ND	ND	81	20	61	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND
29	Tlaxcala	60	Ziltlaltépec de Trinidad Sánchez Santos	ND	ND	296	98	198	NA	NA	NA	ND	ND	ND	ND	ND	ND

ANEXO 12. DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES

De acuerdo con la propuesta de manual de procedimientos que está en proceso de validación, el programa se desarrolla en cuatro etapas: planeación, registro de beneficiarios, apertura de bodegas y entrega de subsidios, y cierre de programa.

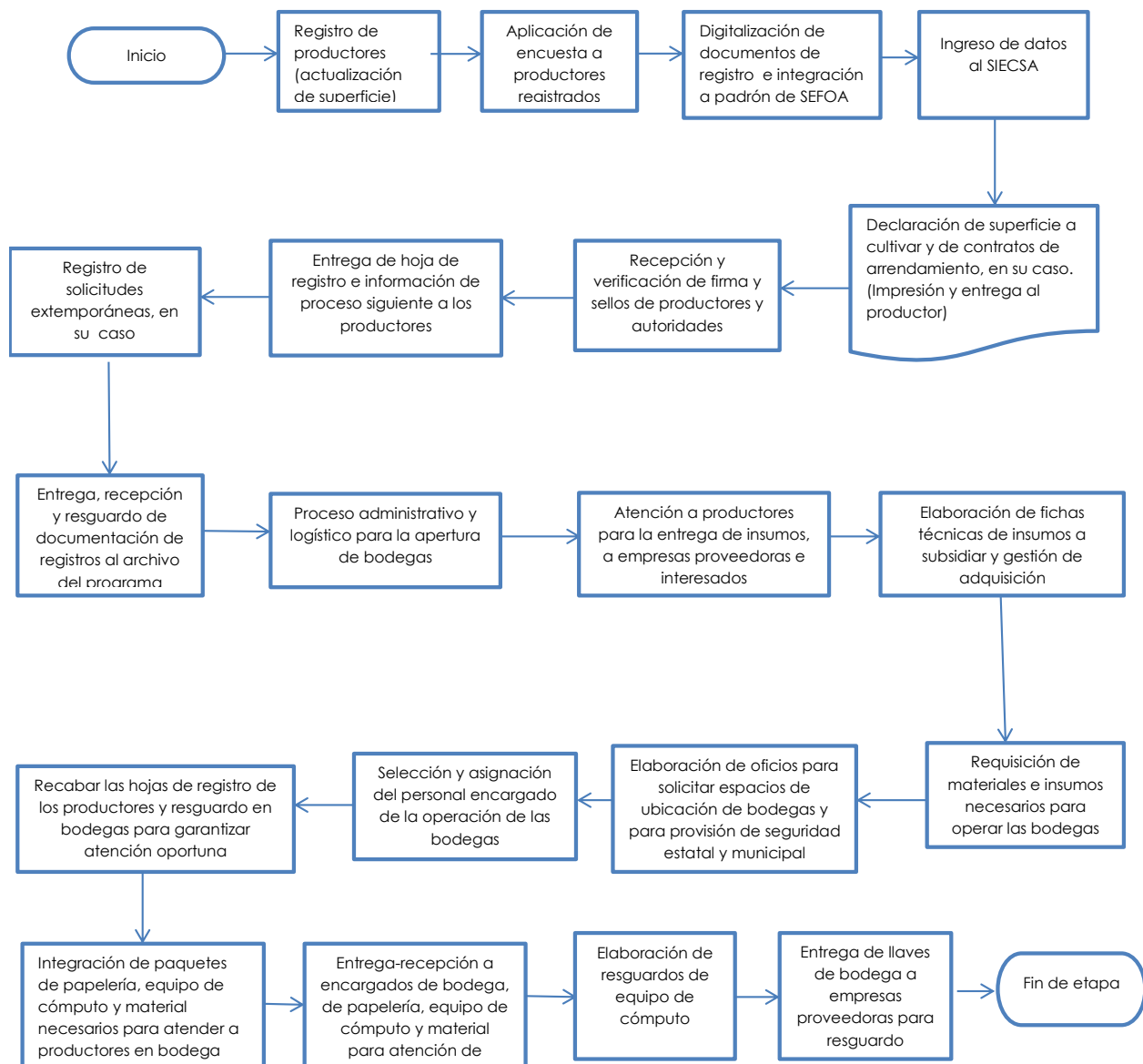
En la Etapa 1. Planeación de la Operación se inicia con un análisis y evaluación de los resultados obtenidos en el ejercicio inmediato anterior. Con base en ello se realiza la planeación del año en curso, se propone la distribución del presupuesto asignado, se capacita al personal y, esta etapa finaliza con, el inicio de atención a productores.

Etapa 1: planeación de la operación



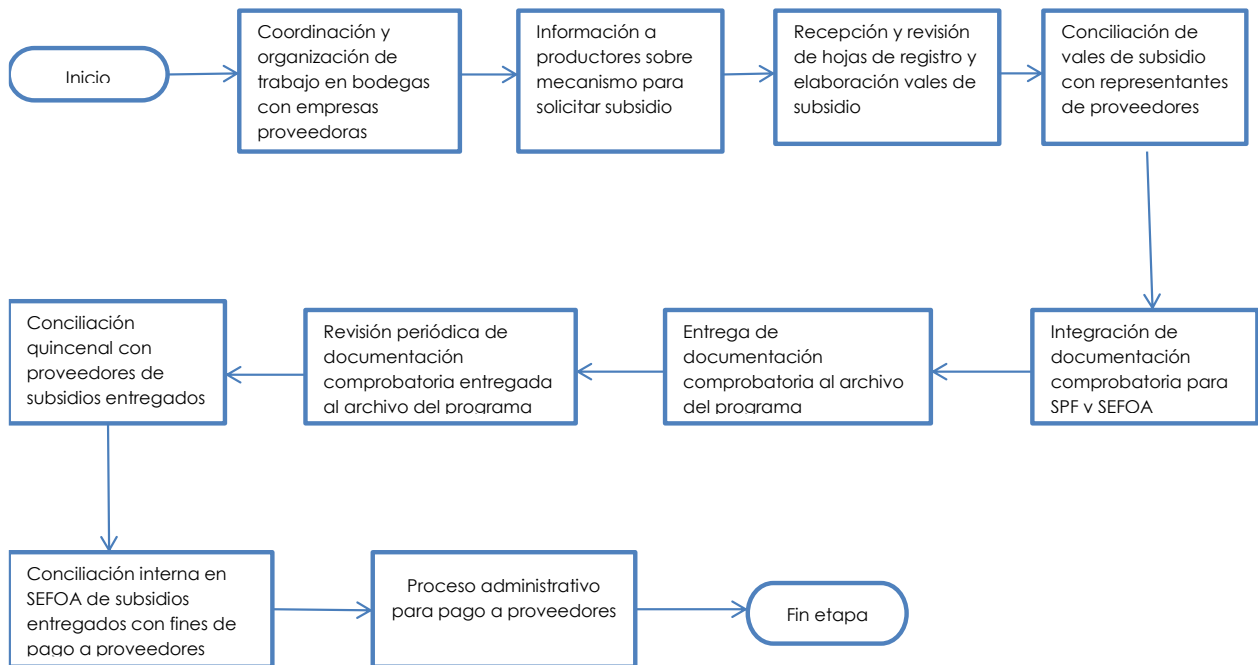
La Etapa 2 se refiere al registro de potenciales beneficiarios. En esta etapa los productores agrícolas interesados en recibir apoyos del programa acuden a registrarse o actualizar sus datos que están contenidos en el Padrón Único de la SEFOA. Para ello, deben presentar todos los requisitos indicados en las ROP vigentes del programa. En esta etapa también se realiza el proceso administrativo y logístico para la apertura de las bodegas.

Etapa 2: registro de potenciales beneficiarios



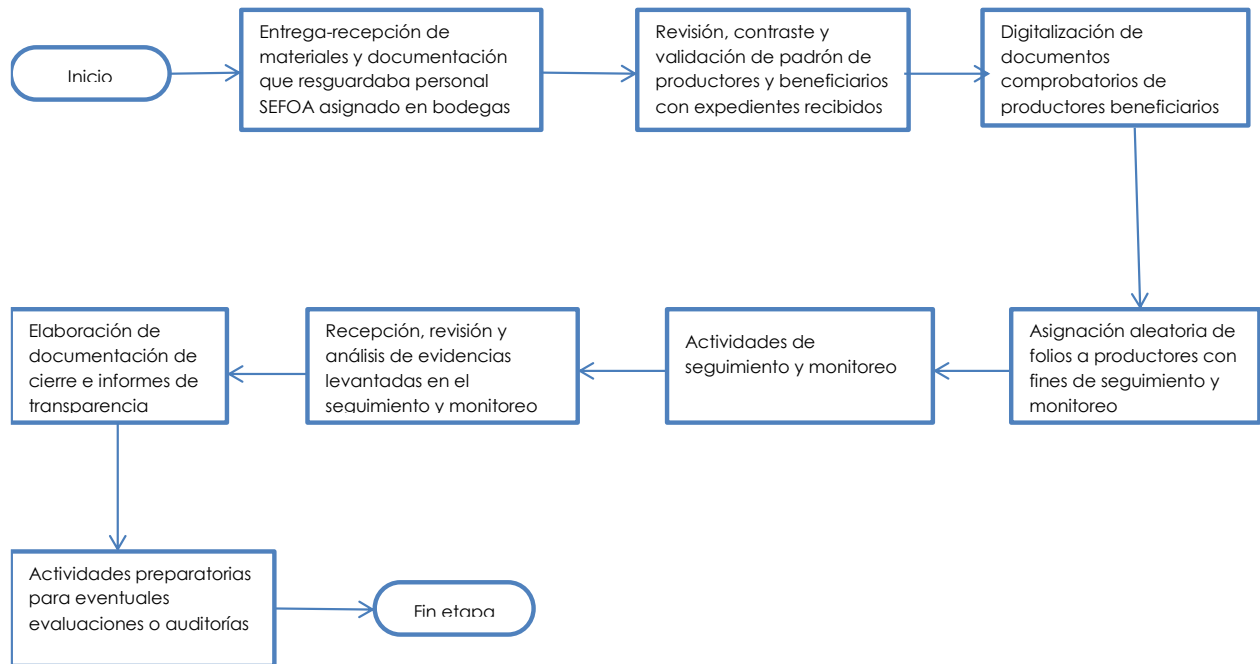
En la etapa 3 se realiza la apertura de bodegas y la elaboración de vales de subsidio. Se coordina la apertura de las bodegas con los proveedores. Una vez abiertas las bodegas, al llegar cada productor agrícola se verifica que se hayan registrado previamente, se les proporcionan los vales de subsidio, con los cuales los productores realizan las compras de insumos. Posteriormente, se realiza una conciliación de los vales entregados por los proveedores para poder llevar a cabo el pago.

Etapa 3: apertura de bodegas y elaboración de vales de subsidio



La etapa 4 se refiere al cierre del programa. Se realiza el resguardo de la documentación; se valida el padrón de productores y de beneficiarios; se digitalizan los documentos comprobatorios que entregaron los beneficiarios; se llevan a cabo las actividades de seguimiento, monitoreo y transparencia.

Etapa 4: cierre de programa



ANEXO 13. GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA Y CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN

Capítulos de gasto	Concepto		Total	Categoría
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	4100	Transferencias internas y asignaciones al sector público	0	
	4200	Transferencias al resto del sector público	0	
	4300	Subsidios y subvenciones	58,915,453	Gasto Directo
	4400	Ayudas sociales	0	
	4500	Pensiones y jubilaciones	0	
	4600	Transferencias a fideicomisos, mandatos y otros análogos	0	
	4700	Transferencias a la seguridad social	0	
	4800	Donativos	0	
	4900	Transferencias al exterior	0	
Subtotal Capítulo 4000			\$58,915,453	

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
Gastos de Operación Directos	58,915,452.97	Se considera el capítulo 4000, el programa utiliza la partida 4311. Subsidios a la producción para la entrega de los subsidios parciales que otorga.
Gastos de Operación Indirectos	0	
Gastos de Mantenimiento	0	
Gastos en capital	0	
Gasto Total	58,915,452.97	Gasto total = Gastos de operación Directos
Gastos Unitarios	5,265.48	Gasto unitario = Gasto total / población atendida

ANEXO 14. AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año de evaluación)	Valor alcanzado (Año evaluado)	Avance %	Justificación
FIN	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad.	Anual	0.05	0.05	1	
PROPOSITO	Porcentaje de incentivos otorgados a productores agropecuarios y acuícolas	Otro periodo	100	100	1	
COMPONENTE 3	Porcentaje de incentivos entregados a productores agrícolas	Otro periodo	100	100	1	
ACTIVIDAD 3.3	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de semillas	Otro periodo	100	ND	ND	En los documentos que fueron proporcionados no se encontraron los resultados de los indicadores asociados a las actividades.
ACTIVIDAD 3.4	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de fertilizante	Otro periodo	100	ND	ND	En los documentos que fueron proporcionados no se encontraron los resultados de los indicadores asociados a las actividades.
ACTIVIDAD 3.5	Porcentaje de hectáreas apoyadas con subsidios para adquisición de herbicidas	Otro periodo	100	ND	ND	En los documentos que fueron proporcionados no se encontraron los resultados de los indicadores asociados a las actividades.

Fuente: Reporte de autoevaluación y acción de mejora, con los resultados de los indicadores de 2018.

ANEXO 15. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

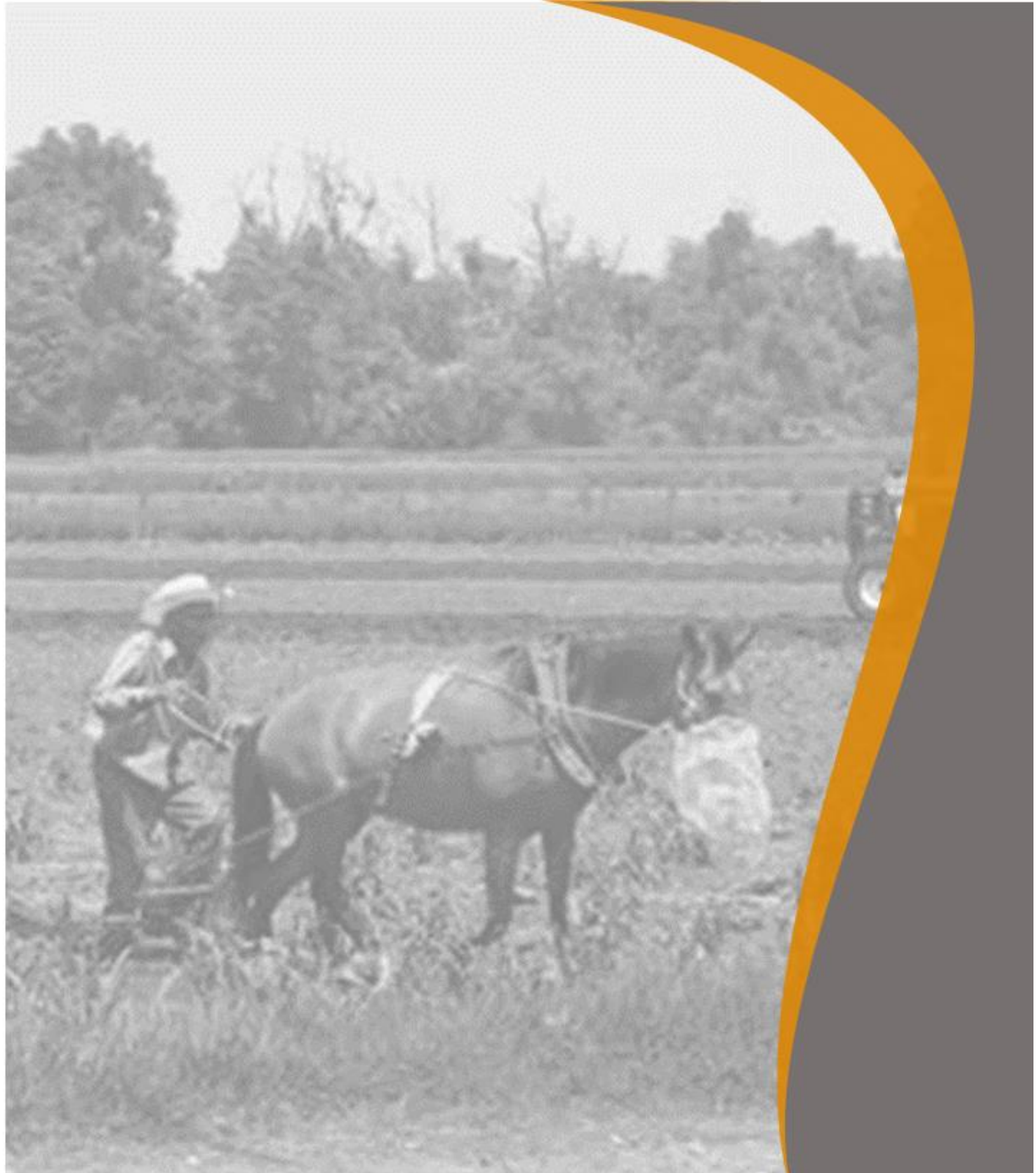
A partir de 2019, el PAISA cuenta con un formato de seguimiento y monitoreo que se aplica a los beneficiarios.

Los datos que contiene este formato son el nombre del beneficiario, el municipio donde reside, la localidad y ubicación específica del predio, insumos y cantidad que adquirió, la georreferenciación del predio y evidencia fotográfica del mismo predio. Las preguntas que se formulan son: 1.- En cuanto a la atención que recibió por parte del personal que lo atendió este ciclo agrícola (personal de SEFOA, empresas proveedoras, autoridades municipales y ejidales), ¿cómo describe su desempeño: excelente, buena, regular, mala? 2.- ¿En cuanto a la calidad de los insumos ofertados en el programa, ¿cuál es su opinión? Especifique. 3.- En comparación con la producción del ciclo agrícola 2018 con 2019, ¿su producción aumentó, se mantuvo, disminuyó? 4.- ¿A qué lo atribuye? 5.- ¿Cuál es su opinión del programa? Al final, el formato dispone de un espacio para observaciones.

Una vez analizados los formatos correspondientes se concluyó que cumplen con dos de las tres características indicadas en la pregunta 43: la formulación de las preguntas no sesga el sentido de las respuestas; la información corresponde con las características de los beneficiarios del programa.

ANEXO 16. COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR

El PAISA no cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados de años anteriores.



TLAXCALA
CONSTRUIR Y CRECER JUNTOS
GOBIERNO DEL ESTADO 2017-2021