



Evaluación de Indicadores del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, Ejercicio Fiscal 2019

Programa Anual de Evaluación 2020



EVALUACIÓN DE INDICADORES

PROGRAMA DE APOYO A LA INFRAESTRUCTURA HIDROAGRÍCOLA

EJERCICIO FISCAL 2019

Programa Anual de Evaluación 2020

IEXE Universidad
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 IEXE Universidad en coordinación con la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala

SECRETARÍA DE FOMENTO AGROPECUARIO (2019)
Evaluación de indicadores, Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola.
Tlaxcala: Gobierno del Estado de Tlaxcala.



Resumen ejecutivo

La presente evaluación se realizó con el objetivo general de evaluar los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, con clave presupuestal S217, del Estado de Tlaxcala, permitiendo implementar mejoras en la medición de los logros conseguidos por dicho programa.

Esta evaluación se desprende del Programa Anual de Evaluación (PAE) correspondiente al ejercicio fiscal 2019, el cual se fundamenta en los siguientes documentos legales y normativos:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículo 134).
2. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (artículos 85, 110 y 111).
3. 111).
4. Ley de Coordinación Fiscal (artículo 49).
5. Ley General de Contabilidad Gubernamental (artículo 79).
6. Ley General de Desarrollo Social (del artículo 72 al 80).
7. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala (artículos 8 y 32).
8. 32).
9. Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas (artículo 35).
10. Código Financiero para el Estado de Tlaxcala (artículos 302 y 304).
11. Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2019 (artículos 156 y 157).
12. Modelo de Términos de Referencia, relativo a la evaluación en materia de indicadores 2020, por parte de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala.

Entre los objetivos específicos de la evaluación sobresalen los enunciados a continuación:

1. Examinar la lógica y congruencia de los indicadores, en términos de consistencia, eficiencia, eficacia, impacto, economía, calidad y cobertura del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola
2. Conocer si el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola dispone de los indicadores requeridos para llevar a cabo la medición de sus avances.
3. Valorar si el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola posee los insumos indispensables para la elaboración de indicadores que ayuden a cuantificar el nivel de avance de las acciones implementadas, el costo-beneficio de estas y la satisfacción de la población atendida del programa.

El objetivo del Programa es Contribuir a mejorar la infraestructura hidroagrícola de la entidad, a través de esquemas de soporte y ampliación de dicha infraestructura que permita aumentar la producción en la entidad.

La metodología utilizada para llevar a cabo la evaluación es cualitativa, a partir de dos técnicas: análisis de gabinete y trabajo de campo, por lo tanto, se recurre a la observación directa, revisión de documentos y realización de entrevistas semiestructuradas. Toda la información es proporcionada por el Departamento Hidroagrícola, de la Secretaría de Fomento Agropecuario, el cual es la unidad responsable de la operación del programa.

La evaluación toma como punto de partida la Metodología de Marco Lógico (MML), una herramienta que sirve para dar seguimiento y evaluar los programas públicos. Mediante la misma, tiene lugar una coordinación vertical y horizontal de los niveles estratégico, táctico y operacional que la componen.

De la MML, surge la MIR, un cuadro donde se sintetizan, en cuatro columnas (resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos) y cuatro filas (fin, propósito, componentes y actividades), los objetivos del programa y cómo se alcanzan estos.

En este sentido, como primer paso de la evaluación, se revisaron todos los indicadores del programa. Posteriormente, estos indicadores fueron valorados de acuerdo con los criterios de evaluación proporcionados por el CONEVAL (2014) y en las dimensiones de los mismos.

Algunos resultados específicos de la evaluación son los siguientes:

- El programa carece de una MIR propia, que esté diseñada para atender las necesidades y exigencias particulares que presenta.
- El 66 por ciento de los indicadores no tienen relación directa con el supuesto que buscan cumplir para conseguir un avance en los términos de la lógica vertical de la MIR.

Las fortalezas y debilidades de los indicadores, las cuales resumen los hallazgos o aspectos generales más relevantes encontrados, son las siguientes:

Fortalezas

El Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, al derivarse de otro programa federal, tiene las condiciones para poder diseñar indicadores específicos y que puedan brindar información relevante.

A pesar de que el programa no cuenta con una MIR propia, cuenta con diseño de objetivos e indicadores, derivado de que se desprende de otro programa federal.

Toda la información necesaria para el desempeño de los indicadores se puede obtener a través de la operación del programa, por lo que no es necesario incurrir en costos para poder conocer el desempeño del programa.

Ya que la naturaleza operativa del programa permite que todos los indicadores sean de eficacia, la relación frecuencia-nivel de la MIR, del criterio de monitoreo, puede ser construida de manera sencilla.

Debilidades

- La principal debilidad detectada es que no cuenta con una MIR diseñada específicamente para el programa, por lo que los indicadores y objetivos no satisfacen completamente las necesidades de evaluación del programa.
- Los indicadores no cuentan con una línea base, por lo que no es posible fijar metas para el programa y un punto de medición que brinde un parámetro sobre el funcionamiento del programa.
- Los indicadores correspondientes al nivel de actividad no tienen definida su frecuencia de medición, y uno de los indicadores del nivel actividad no tiene correspondencia entre su frecuencia y nivel.
- El indicador del nivel fin no se presenta como una fórmula matemática ni brinda información útil para poder medir el avance y desempeño del programa.
- Los medios de verificación no cumplen con el objetivo de brindar la información necesaria para la verificación y construcción de los indicadores, que sea de manera accesible.

Conforme a estas fortalezas y debilidades se emitieron como recomendaciones más relevantes:

De forma global, los aspectos de los indicadores que enfrentan mayores retos refieren al establecimiento de la línea de base y la accesibilidad de los medios de verificación, factores indispensables para conocer si los resultados se alcanzaron; es decir, para llevar a cabo la rendición de cuentas; asimismo se recomienda el replanteamiento de los objetivos de la MIR a fin de que guarden relación con sus indicadores.



Contenido

Resumen ejecutivo	ii
I. Introducción.....	1
II. Objetivos.....	3
Objetivo general de la evaluación	3
Objetivos específicos.....	3
III. Alcances.....	4
IV. Descripción del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola	5
V. Metodología de la evaluación	8
Trabajo de gabinete.....	9
Trabajo de campo	10
VI. Descripción de indicadores del Programa.....	12
Metodología del Marco Lógico.....	12
Indicadores del programa.....	14
VII. Evaluación de los indicadores.....	16
VIII. Análisis FODA y Recomendaciones	28
Fortalezas y debilidades	28
Recomendaciones	29
IX. Conclusiones.....	31
X. Referencias.....	33
XI. Anexos	34



I. Introducción

Esta evaluación de indicadores se realiza con el propósito de implementar procesos de mejora en cuanto a la medición de los logros conseguidos por el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola.

La evaluación se deriva del Programa Anual de Evaluación (PAE), el cual se fundamenta en el marco legal y normativo siguiente:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículo 134).
2. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (artículos 85, 110 y 111).
3. Ley de Coordinación Fiscal (artículo 49).
4. Ley General de Contabilidad Gubernamental (artículo 79).
5. Ley General de Desarrollo Social (del artículo 72 al 80).
6. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala (artículos 8 y 32).
7. Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas (artículo 35).
8. Código Financiero para el Estado de Tlaxcala (artículos 302 y 304).
9. Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala 2019 (artículos 156 y 157).

Como primera parte de la evaluación, se listan: el objetivo general y los objetivos específicos de esta; posteriormente, se mencionan sus alcances y la descripción del programa, donde se da a conocer la población tanto objetivo como potencial a la cual se dirige, así como el presupuesto asignado y la mecánica de operación del mismo. En adición a lo anterior, se describe la metodología utilizada para efectuar la evaluación.

En la segunda parte, se lleva a cabo la evaluación de los indicadores con base en dos ópticas: los criterios de desempeño, para conocer si el indicador es de calidad, relevante, económico, monitoreable, adecuado y tiene aporte marginal, y las dimensiones del indicador (eficacia, eficiencia, economía y calidad), ambos explicados en el documento Manual para el diseño y construcción de indicadores, elaborado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Esta evaluación se realiza por medio de un cuadro donde se califican los indicadores de acuerdo con los criterios mencionados en el párrafo anterior, el cual es descrito a conciencia.

Por último, se exponen las fortalezas y debilidades de los indicadores, así como las recomendaciones por parte del equipo evaluador respecto a estas últimas.



II. Objetivos

De acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia, correspondiente a la evaluación en materia de indicadores 2020, elaborado por la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, el objetivo general y los objetivos específicos se muestran a continuación.

Objetivo general de la evaluación

Evaluar los Indicadores del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, del Ejercicio Fiscal 2019, con el fin de brindar información útil para retroalimentar su diseño, gestión, planeación, operación y orientación de resultados.

Objetivos específicos

1. Analizar la lógica y congruencia de los indicadores utilizados para la medición de la consistencia, eficiencia, eficacia, impacto, economía, calidad y cobertura del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola de Tlaxcala.
2. Analizar por medio de indicadores si el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola ha logrado alcanzar los niveles de eficiencia, eficacia, impacto, economía, calidad y cobertura plasmados en el plan estratégico.
3. Identificar si los indicadores utilizados en el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola son los necesarios para cuantificar sus avances.
4. Evaluar la calidad de los indicadores generados por los sistemas de información con los que cuenta el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola.
5. Evaluar si los elementos con los que cuenta el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola son los necesarios para elaborar los indicadores que permitan medir el grado de avance del programa, el costo beneficio del mismo y la satisfacción de los beneficiarios del programa, entre otros.
6. Con base en indicadores, analizar los resultados del programa respecto al problema para el que fue creado.



III. Alcances

Una evaluación de Indicadores se realiza con la finalidad de comparar el nivel medio estimado respecto del nivel medio esperado para el mismo indicador, a partir de estándares internacionales o alguna otra métrica estandarizada.

Los valores de las mediciones del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, se solicitaron a la Secretaría de Fomento Agropecuario del estado de Tlaxcala, con la finalidad de clasificarlos como indicadores del tipo: eficacia, eficiencia, calidad, economía y cobertura, para así contrastar dichos resultados.

Esta evaluación consistió en revisar la pertinencia, coherencia, nivel y alcance de la totalidad de indicadores del programa presupuestal operado por la Secretaría de Fomento Agropecuario, con recursos provenientes del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, reportados de forma directa o indirecta a la Secretaría de Planeación y Finanzas y la Secretaría de Hacienda.



IV. Descripción del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola

El Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, con clave presupuestal S217, se compone de dos subprogramas: Rehabilitación, Modernización, Tecnificación y Equipamiento de Unidades de Riego; y Proyectos Productivos en Zonas de Atención Prioritaria y Rehabilitación, Modernización, Tecnificación y Equipamiento de Distritos de Riego.

Este programa se desarrolla bajo la coordinación de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), en el orden federal, y por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA), en el Estado de Tlaxcala.

El programa comienza a operar, en el año 2019, bajo el marco normativo constituido por las Reglas de Operación (ROP) 2019 del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, el Convenio Marco de Coordinación federación-estado 2019, los anexos técnicos de ejecución 2019 de unidades de riego y de distritos de riego, el Presupuesto de Egresos del Estado 2018, los Formatos Programático-Presupuestales y los Manuales de Operación correspondientes.

De acuerdo con el diseño del programa, la población potencial son todos aquellos usuarios de la infraestructura hidroagrícola que cumplen con los requisitos establecidos en las ROP del programa, según los cuales son susceptibles de recibir apoyo. Sin embargo, la definición de la población objetivo no profundiza más, ya que no define la población que presenta rendimientos reducidos ante las deficiencias de la infraestructura hidroagrícola.

Por otro lado, el objetivo general del programa corresponde con el presentado por la CONAGUA, que es: "Preservar y mejorar la infraestructura hidroagrícola, así como ampliar la superficie bajo riego en áreas de temporal tecnificado para contribuir a mantener la producción en la agricultura de riego y de temporal tecnificado"(CONAGUA, 2019).

El objetivo general a nivel estatal se muestra de la siguiente forma: "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" (Secretaría de Fomento Agropecuario, 2019).

En cuanto a los objetivos específicos se encuentran cinco:

1. Aplicar apoyos para la ejecución y operación de obras de infraestructura hidroagrícola en distritos y unidades de riego;
2. Capacitar a los beneficiarios(as) para ejecutar y/u operar obras de infraestructura hidroagrícola en distritos y unidades de riego;

3. Seleccionar beneficiarios(as) de obras de infraestructura hidroagrícola en distritos y unidades de riego;
4. Crear obras de infraestructura hidroagrícola para usuarios del agua en distritos y unidades de riego dedicados a la producción primaria entregada;
- y
5. Mejorar el uso y manejo del agua, y conservación del suelo para la producción y productividad del sector agroalimentario aumentados y mejorados.

Respecto al presupuesto para el programa en el ejercicio fiscal 2019 se programaron de la siguiente manera, distinguiendo entre aportaciones de CONAGUA federal y la Secretaría de Fomento Agropecuario de Tlaxcala entre los distritos de riego y las unidades de riego:

Presupuesto autorizado 2019	Distritos de riego
CONAGUA federal	\$ 4, 545, 146.00
SEFOA	\$ 2, 272, 573.00
TOTAL	\$ 6, 817, 719.00
Presupuesto autorizado 2019	Unidades de riego
CONAGUA federal	\$ 9, 650, 792.00
SEFOA	\$ 1, 930, 157.40
TOTAL	\$ 11, 580, 950.40

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

El programa de “Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola” está orientado a atender el problema de los rendimientos reducidos de la producción agrícola en tres zonas: 1) los Distritos de Riego, 2) Unidades de Riego y 3) Distritos de Temporal Tecnificado ante las deficiencias operativas de la infraestructura hidroagrícola a cargo de los usuarios (Secretaría de Fomento Agropecuario, 2019).

Es un programa que otorga recursos a los usuarios de la infraestructura hidroagrícola que lo soliciten y cumplan los requisitos legales, contables, fiscales y financieros establecidos en las reglas y manuales de operación.

El programa integra componentes enfocados en la rehabilitación, modernización, equipamiento y tecnificación en las tres zonas. Asimismo, cuenta con un componente para la devolución de pagos por suministro de agua en bloque para aplicarlos en conceptos de conservación y mantenimiento en canales y drenes y para apoyos especiales o estratégicos para mitigar daños a la infraestructura o reducir el riesgo de pérdidas materiales o humanas.

El programa de “Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola” atiende el problema vinculado a una necesidad superior, que es garantizar la producción

agrícola, es decir, la atención que brinda el programa a las y los usuarios hidroagrícolas se da con la finalidad económica de incrementar su producción y productividad.

Lo anterior se puede lograr en conjunto con otros programas públicos a cargo de la CONAGUA y de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); ya que la infraestructura para transportar agua, o en su caso, corregir los excesos, por sí solo no son determinantes de la producción agrícola.



V. Metodología de la evaluación

Metodología Cualitativa

La metodología es el proceso mediante el cual se toma un conjunto de decisiones que permitirán alcanzar los objetivos de la evaluación a realizar; las cuales se enfocan en aspectos tales como el diseño, la estrategia a utilizar, la recolección de datos y el análisis de resultados, entre otros criterios, que robustecen e incrementan la calidad del trabajo (Fielding & Schreier, 2001).

En la actualidad existen dos tipos de metodología alrededor de los cuales giran los distintos diseños de investigación y evaluación: cualitativo y cuantitativo¹. Para fines de la presente evaluación se utilizó el modelo cualitativo debido a las características del trabajo de investigación requeridas para su elaboración. A continuación se explica detalladamente en qué consiste la metodología cualitativa.

La metodología cualitativa se concentra en sistematizar resultados en entornos "vivos", donde el proceso de indagación produce consecuencias en los involucrados o los sujetos de investigación, convirtiéndolo en un proceso complejo, largo y con cierto grado de incertidumbre, que exige un grado de sensibilidad más elevado que el que requiere la metodología cuantitativa (Binda & Balbastre-Benavent, 2013).

Los estudios cualitativos son utilizados en situaciones en las que se requiera esclarecer los resultados obtenidos, más allá de sólo darles interpretación; por esta razón, es muy útil para investigar en campos poco explorados, debido a su capacidad explicativa y exploratoria (Taylor & Bogdan, 1987).

Es precisamente esta capacidad explicativa del método cualitativo la que desempeña un papel fundamental en la elaboración de la presente evaluación de indicadores, debido a que, para asegurar que cada indicador utilizado en el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola cumpla con los elementos necesarios para considerarse de calidad se debe comprender y explicar cuál es la lógica y naturaleza de lo que cada indicador busca medir, logrando establecer la relación que tiene con el problema que el programa busca paliar.

¹ Dentro de los distintos tipos de diseño de investigación que giran alrededor de las metodologías cuantitativas y cualitativas existen las mixtas, que utilizan herramientas de ambas.

Trabajo de gabinete

Una vez explicado el sentido de la metodología cualitativa y la razón por la que se utilizó en la elaboración de la presente evaluación, se presentan a continuación las técnicas utilizadas para llevar a cabo este trabajo.

La metodología a la que esta evaluación se apega consiste en dos procedimientos bajo los cuales se evaluó el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola: el análisis de gabinete y el trabajo de campo.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

El análisis de gabinete se realizó con base en información proporcionada por la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA) del Estado de Tlaxcala, responsable de la operación del PROGRAMA DE APOYO A LA INFRAESTRUCTURA HIDROAGRÍCOLA, así como con información adicional que fuera de utilidad para la realización de la evaluación.

En cuanto a la información proporcionada por la SEFOA, se presenta a continuación la lista de documentos solicitados y que sirvieron para la elaboración de esta evaluación:

- Datos generales del Programa (fuente de financiamiento, institución, unidad responsable, clave presupuestal, año de inicio, objetivo, responsable o titular del programa, teléfono del contacto y correo electrónico del contacto);
- Directorio de responsables;
- Lineamientos de operación del programa 2019;
- Diagnóstico y estudios del marco contextual en el que opera el programa.;
- Evaluaciones externas aplicadas en años anteriores al programa;
- Evaluaciones internas aplicadas en años anteriores al programa;
- Evaluación de Diseño;
- Avance de indicadores (del ejercicio fiscal 2019);
- Cambios relevantes a la normatividad aplicable;
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- Fichas Técnicas de Indicadores;
- Definición de las poblaciones: potencial, objetivo y atendida del programa;
- Padrón de beneficiarios;

- Sistemas informáticos (listado de sistemas, descripción breve y capturas de pantalla donde reflejen su funcionamiento y contenido);
- Manual de procedimientos del programa o manuales de operación/usuario;
- Presupuesto desglosado por cada componente o servicio otorgado por el programa;
- Instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, formatos de contraloría social, federación y gobierno estatal; y
- Presupuesto original, modificado y ejercido 2019 del programa.

Trabajo de campo

Entrevistas

Por otro lado, otra de las técnicas del método cualitativo utilizado en la realización de esta evaluación fue el trabajo de campo, llevado a cabo mediante la elaboración de entrevistas a los responsables de la ejecución del programa.

Existen tres tipos principales de entrevista (semiestructurada, estructurada y a profundidad), los cuales se exponen a continuación con el fin de explicar y justificar el tipo de entrevista utilizada para esta evaluación.

Entrevista estructurada:

La entrevista estructurada se caracteriza por la rigidez de su estructura que permite identificar las ideas principales y la información exacta a la que se busca llegar, resultan sumamente populares debido a que requieren un grado menor de complejidad para el entrevistador.

A diferencia de una entrevista semiestructurada, una entrevista de este tipo no permite captar información que se encuentre más allá del orden del diseño en la entrevista, por lo que su uso requiere de un conocimiento profundo de la información a la que se busca acceder, y las preguntas deben ser diseñadas cuidadosamente para cumplir ese objetivo.

Por otro lado, a pesar de que la estandarización que caracteriza a la entrevista estructurada la hace poco adaptable ante circunstancias no previstas por el entrevistador, este tipo de entrevista es adecuada para recoger información

de una población grande de entrevistados, e incluso, de una población amplia sobre la cual se necesita obtener información cuantitativa.

Entrevista semiestructurada:

Las entrevistas semiestructuradas se diseñan con un número definido de preguntas iniciales que brindan apertura y cierto grado de flexibilidad para sondear información, a través de nuevas preguntas que se formulan durante la entrevista que resulten útiles para adquirir más información en la entrevista. Las preguntas formuladas durante una entrevista semiestructurada, a pesar de su flexibilidad, deben mantener las directrices del instrumento.

A comparación de una entrevista estructurada, en las entrevistas semiestructuradas se permite integrar una proporción mayor de información cualitativa debido a su estructura que permite mayor flexibilidad para el entrevistador, además de permitirle conducir la entrevista de manera amena, adecuándose a las circunstancias.

Entrevista a profundidad:

Una entrevista a profundidad tiene características sumamente diferentes a la entrevista estructurada, comenzando por que no tiene un número definido de preguntas, es sumamente flexible y dinámica, ya que busca dar pie a un entorno cómodo para el entrevistado, y captar, casi en su totalidad, información cualitativa.

A diferencia de los dos tipos de entrevista anteriores, en este formato no se estructuran preguntas para el entrevistado, sino que se diseña a partir de tópicos o temas generales, de los cuales se parte la entrevista y cada una de sus fases o etapas.

Dada las características antes enunciadas, la entrevista a profundidad debe llevarse a cabo en un tiempo más largo que las entrevistas estructuradas y semiestructuradas, por lo cual, su uso se delimita a ser realizada a una población pequeña y de la cual se busque información sustancial.

De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar del Programa, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas y/o personal de la unidad de evaluación y planeación de la dependencia coordinadora.



VI. Descripción de indicadores del Programa

Metodología del Marco Lógico

Para la evaluación de indicadores se utilizó la Metodología de Marco Lógico (MML) como una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, debido a que su lógica se enfoca en la orientación por objetivos, hacia grupos beneficiarios y en facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas, considerando que el programa se sustenta en el marco de planeación estratégica.

Dentro del marco de planeación se encuentra una relación de coordinación técnico-funcional que es de gran importancia para que los proyectos y programas cumplan con las metas para lo cual fueron diseñados. En esta relación existen tres niveles básicos que deben complementarse, retroalimentarse y coordinarse para lograr una dinámica coherente de acciones y esfuerzos:

- El nivel estratégico, asociado al diseño de los planes y estrategias nacionales mediante las cuales se definen las prioridades y metas, marcando el rumbo y la velocidad sobre lo que se quiere hacer, cómo se quiere hacer, con quién y para quién;
- El nivel programático, el cual se centra en el rol de las instituciones para que las políticas de carácter multisectorial, regional y local estén en armonía con los lineamientos estratégicos del nivel nacional. En otras palabras, este nivel cumple el rol de vínculo entre los distintos órdenes de gobierno; y
- El nivel operativo, que es donde se ejecutan los proyectos y programas en el nivel sectorial, local o municipal con límites temporales más cortos y propósitos mucho más específicos.

Así, es posible establecer un orden o coordinación tanto vertical como horizontal entre el nivel estratégico, táctico y operacional y donde el largo plazo de las metas estratégicas se articulen con el corto plazo de los proyectos.

En este proceso de planificación de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, la MML puede realizar un gran aporte articulando las piezas y conceptos del sistema, dando una consecución lógica en los pasos o etapas del ciclo del proyecto, facilitando la participación de los beneficiarios y reduciendo el riesgo como consecuencia de la incertidumbre.

A su vez, la MML desempeña un papel importante en el contexto de los programas integrales de evaluación, donde intervienen sistemas de programación de inversiones, de control de gestión y presupuesto por resultados asociados al ciclo del presupuesto, de indicadores de desempeño y todo un conjunto de procedimientos, roles y responsabilidades en la programación, asignación y evaluación presupuestaria.

Lo anterior es debido a que esta herramienta ayuda a enriquecer la información sobre las decisiones presupuestarias, aportando argumentos valiosos para mejorar la gestión de los programas mediante el seguimiento de los compromisos institucionales, facilitando el monitoreo de las metas de costo, cantidad, impacto, calidad y tiempo de los programas. Finalmente, favorece la transparencia y la accesibilidad de la información como insumo básico para el seguimiento, la efectividad, la eficacia y la eficiencia de los proyectos y programas.

No menos importante que las anteriores contribuciones de la MML, es el servir de instrumento para ligar la eficacia, la eficiencia y efectividad de los programas con las metas de los planes estratégicos nacionales.

Como resultado de esta metodología se obtiene la Matriz (el marco lógico), la cual resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos, efectos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados.

Los aspectos más relevantes del programa se muestran de forma resumida a través de la Matriz de Marco Lógico, los cuales se expresan dentro de la lógica de esta herramienta, la cual se compone de cuatro columnas que reflejan la siguiente información:

- 1. Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades:** el programa debe contar con un resumen narrativo que describa su Fin y Propósito, así como indicadores para cada Componente y Actividad, considerando las clasificaciones de eficiencia, eficacia, calidad, cobertura, impacto y economía.
- 2. Indicadores (Resultados específicos a alcanzar):** deben presentar información necesaria para determinar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos por el Fondo. Los indicadores deben corresponder a cada uno de los niveles en los que se basa la lógica de la MIR (indicadores de fin y propósito, de componentes y de actividades)
- 3. Medios de Verificación:** medios que indiquen, respecto a la Matriz del Marco Lógico, de dónde se obtiene información cerca de los indicadores, considerando que no toda la información puede o debe ser estadística.

4. Supuestos (factores externos que implican riesgos): se refiere a los factores de riesgo que se expresan como un supuesto, el cual debe ser cubierto para avanzar al siguiente nivel de objetivos planteados en la MIR.

Además de cuatro renglones que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto:

1. Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.
2. Propósito logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado.
3. Componentes/Resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
4. Actividades requeridas para producir los Componentes/Resultados.

Indicadores del programa

La valoración de los indicadores se realizará con base en las características mínimas establecidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), los cuales se presentan en la tabla anterior de calificación de los indicadores y que describen en la siguiente tabla:

Tabla 1. Criterios de evaluación de indicadores

Criterios	Descripción
Claro	El indicador posee algún aspecto técnico ambiguo que pueda tener múltiples interpretaciones.
Relevante	Los aspectos más importantes del indicador tienen una relación directa con los factores relevantes del objetivo.
Económico	El beneficio supera al costo de obtener la información del indicador.
Monitoreable	Refiere a la claridad de los medios de verificación y del método de cálculo del indicador que posibilita su cálculo y réplica.
Adecuado	La información obtenida del indicador es suficiente para emitir un juicio respecto al desempeño del programa.
Aporte marginal	Aplica cuando el objetivo tiene dos o más indicadores, y refiere a la información adicional que mide aspectos no considerados por los demás indicadores.

Fuente: elaboración propia con base en CONEVAL, 2014.

Los criterios expuestos previamente servirán para valorar los indicadores, a partir de las características que cada uno presente, de acuerdo con lo expuesto en la tabla de evaluación de indicadores en la que se califica de manera positiva o negativa, en los casos que apliquen.

Es importante hacer el señalamiento de que la MIR de la cual se evalúan los indicadores que se muestran a continuación, no está diseñada para el Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, sino que corresponde al programa federal del cual se desprende, por lo que se seleccionaron los indicadores que se relacionan con el programa evaluado para realizar el análisis.



VII. Evaluación de los indicadores

Claridad

Para evaluar el criterio de claridad se consideraron cuatro características que los indicadores deben cumplir para considerarse de calidad, según lo que establece el CONEVAL. Estas características son:

1. Los indicadores deben estar exentos de términos ambiguos.
2. Que el nombre de los indicadores señale su relación con el objetivo del nivel al que corresponden.
3. Que el método de cálculo se exprese en una fórmula matemática adecuada para el objetivo de medición, que sea clara y de fácil comprensión. Y
4. Que en el nombre del indicador se puedan identificar los factores relevantes (qué se mide y sobre qué o quién se mide).

A continuación se presenta el análisis de los indicadores de la forma que se explicó, señalando los indicadores que no cuentan con las características de claridad.

Libre de términos ambiguos

Durante la revisión de los indicadores se encontró que uno de los cinco indicadores que contiene la MIR presenta términos técnicos, o que no están definidos, que dificultan la comprensión de lo que el indicador mide. A continuación se expone dicho indicador, señalando el nivel en el que se encuentra:

Tabla 2. Indicadores con términos ambiguos

Nivel	Indicador	Observación
Actividad	Porcentaje de inversión en infraestructura para fortalecimiento de las actividades acuícolas y pecuarias	Se debe especificar qué actividades acuícolas y pecuarias son las que se buscan medir

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Relación con el objetivo

En el análisis de los indicadores respecto a esta característica se encontró que uno de los cinco indicadores no cuenta con esta característica, debido a que no guarda una relación directa con el objetivo del nivel al que corresponde, lo que puede observarse en el nombre del indicador

Tabla 3. Indicadores no relacionados con el objetivo

Nivel	Objetivo	Indicador	Observación
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	Medir el incremento en la producción de la entidad no es suficiente para conocer el nivel y calidad de vida de la población del medio rural, por lo tanto, no se puede establecer una relación directa entre el indicador y el objetivo

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Método de cálculo

En la revisión de este elemento se encontró que en tres de los cinco indicadores del programa, el método de cálculo no se presenta como una fórmula matemática adecuada para el objeto de medición del indicador, que es clara y de fácil comprensión:

Tabla 4. Indicador cuyo método de cálculo no es claro

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
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	Como se puede observar el método de cálculo es el mismo que el nombre del indicador, además de que no está expresado como fórmula matemática, por lo que no se cumple este elemento

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
Actividad	Número de incentivos otorgados para la adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo agrícola	número de incentivos para la infraestructura, maquinaria y equipo entregados	Estos indicadores no tienen un método de cálculo que esté expresado como fórmula matemática, por lo que no se cumple este elemento
	número de incentivos otorgados para la infraestructura hidroagrícola	número de incentivos entregados a hombres	

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Identificación de factores relevantes

En este caso, en dos de los cinco indicadores no se encuentran los factores relevantes para su construcción, es decir, el elemento a medir y el objeto de la medición:

Tabla 5 Indicadores cuyos métodos de cálculo no incluyen los factores relevantes

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
Actividad	Número de incentivos otorgados para la adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo agrícola	número de incentivos para la infraestructura, maquinaria y equipo entregados	En ambos indicadores el método de cálculo no muestra los dos factores relevantes, sino que solo es posible identificar qué e mide, pero no sobre qué o quién

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
	número de incentivos otorgados para la infraestructura hidroagrícola	número de incentivos entregados a hombres	

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Relevancia

Para el criterio de relevancia se consideran dos elementos que deben contener los indicadores en su diseño que se desprenden del método de cálculo del indicador, bajo la lógica de que, dependiendo de la información que el indicador sea capaz de brindar, este indicador podrá ser considerado de relevancia. Estos elementos a considerar son:

1. La existencia de una relación entre el método de cálculo del indicador con el logro esperado del nivel de la MIR que corresponda.
2. La relación entre el método de cálculo y el objetivo de medición del indicador.

A continuación se muestran los indicadores que no cumplen con los elementos mencionados, de la misma forma en que se hizo anteriormente.

Relación del método de cálculo con el logro esperado

Respecto a este elemento, se encontró que uno de los cinco indicadores no lo contiene, debido al diseño del método de cálculo del indicador.

Tabla 6. Indicadores cuyos métodos de cálculo no incluyen los factores relevantes

Nivel	Objetivo	Método de cálculo	Observación
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 de la entidad	No es posible establecer la relación entre objetivo y método de cálculo debido a que no está expresado en forma matemática y por tanto no es posible identificar factores relevantes; asimismo la información que se obtiene del indicador no satisface al objetivo

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Relación del método de cálculo con el objeto de medición

Para la revisión de este elemento se identificó que solo uno de los cinco indicadores no lo contienen, tal como se muestra a continuación:

Tabla 7. Indicador cuyo método de cálculo no se relaciona con el objeto de medición

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
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	No es posible establecer la relación entre el objetivo del indicador con su método de cálculo debido al diseño del método

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Economía

Este criterio busca identificar el método de obtención de la información necesaria para el funcionamiento de cada indicador. Se evalúa de la siguiente manera: un indicador cumple con el criterio de economía si la información que requiere para su funcionamiento se puede obtener de una manera que no implique un costo extra para el programa, y por tanto, que la información sea más costosa en comparación con el beneficio que se obtiene de ella.

En el caso de este criterio se encontró que todos los indicadores de la MIR lo cumplen, siendo que la información que se necesitan para su función se obtiene a través de la misma operación del programa, haciendo que su obtención no represente ningún costo extraordinario.

Monitoreo

El criterio de monitoreo se refiere a los medios de verificación de la información de los indicadores, considerando que estos medios se encuentren disponibles para su consulta y que brinden la información necesaria y suficiente para construir el indicador del que se trate.

Los elementos que deben contener los indicadores son cinco, y constan de lo siguiente:

1. La calidad de información que brinden los medios de verificación; para este elemento se revisó que los medios de verificación disponibles en la MIR brinden la información necesaria.
2. Que los medios de verificación brinden información completa y suficiente.
3. Que dentro de los medios de verificación se pueda corroborar que los periodos en los que se pueda obtener información necesaria para el funcionamiento del indicador sean correspondientes.
4. Dentro de los medios de verificación se debe encontrar una descripción de las variables de las que se componga el indicador.
5. La temporalidad de la medición de las variables que componen al indicador debe corresponder en cada una.

A continuación se muestran los indicadores que no contienen alguno de estos elementos, de la misma forma que se hizo anteriormente y que por tanto no cumplen con el criterio de monitoreo.

Calidad de información de los medios de verificación

En la revisión de este elemento se encontró que cuatro de los cinco indicadores no lo cumplen, debido a que en los medios de verificación disponibles en la MIR no refieren la fuente, el área responsable de emitir la información, el nombre completo del documento que sustenta la información, la periodicidad de la información o la liga de la página web en la que se pueda consultar.

A continuación se muestran los indicadores:

Tabla 8. Indicadores que no cumplen con calidad en la información

Nivel	Medios de verificación	Observación
Fin	Constatación directa, reportes estadísticos de resultado de encuestas evaluaciones de impacto.	en los medios de verificación no es posible identificar la fuente, el área responsable o el nombre completo de los documentos
Actividad	Constatación directa, reporte, documentación fotográfica.	
	Base de datos de beneficiados, actas levantadas, facturación, documentación fotográfica.	
	base de datos de beneficiados, actas levantadas, facturación, documentación fotográfica	

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Medios de verificación completos

Para la revisión de este elemento se verifica que en los medios de verificación de los indicadores se exprese el nombre completo del documento que sustenta la información, que se encuentre explícitamente el nombre del área que genera o publica la información, la periodicidad con que se genera el documento o la información (esta periodicidad debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador) y que se encuentre un enlace a la página web, en caso de que exista, en donde se puede obtener la información del indicador.

Como se puede observar en la tabla anterior, los cuatro indicadores señalados no cumplen con este criterio.

Correspondencia de las frecuencias de las variables

Este elemento del criterio de monitoreo considera que las variables del indicador deben incluir el periodo de medición de las mismas (mensual, trimestral, semestral o anual), este debe coincidir con la frecuencia de medición, es decir, que si la frecuencia de medición del indicador es semestral, las variables deben corresponder a semestres y especificarse de tal forma en el método de cálculo.

En la revisión de este elemento se encontró que tres de los cinco indicadores no lo cumplen, tal como se muestra a continuación:

Tabla 9. Indicadores que no muestran la frecuencia de sus variables

Nivel	Tipo/Dimensión/Frecuencia	Observación
Fin	de gestión/ eficacia / otro periodo	Estos tres indicadores no tienen definido el periodo de medición, lo cual se puede contrastar observando el método de cálculo
Actividad	de gestión/eficacia/ otro periodo	
	de gestión / eficacia / otro periodo	

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Descripción de variables

Para el análisis de este elemento del criterio de monitoreo se buscó en el método de cálculo de los indicadores que se pudieran identificar los factores relevantes y que se señale el periodo de los mismos.

En la revisión de los indicadores bajo ese criterio, se encontró que tres de los cinco indicadores no cumplen con este elemento, tal como se muestra:

Tabla 10. Indicadores con sus respectivos métodos de cálculo

Nivel	Tipo/Dimensión/Frecuencia	Método de cálculo	Observación
Fin	de gestión/ eficacia / otro periodo	(productores apoyados acuícolas y pecuarios / productores apoyados acuícolas y pecuarios programados) *100	En este indicador sí se puede identificar los factores relevantes, sin embargo no está definido su periodicidad
Actividad	de gestión/eficacia/ otro periodo	Número de incentivos para la infraestructura, maquinaria y equipo entregados	Como puede observarse, en estos dos indicadores no están definidos los periodos ni los dos factores relevantes de los indicadores
	de gestión / eficacia / otro periodo	Número de incentivos entregados a hombres	

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Temporalidad de medición

Para el cumplimiento de este elemento se revisó que, en las variables de los indicadores, se contenga el año o periodo en el cual se realiza la medición, indicando la duración (en caso de ser posible), y la periodicidad.

En la revisión de este elemento se encontró que ninguno de los indicadores contiene las características necesarias para cumplirlo, debido a que no se señala en la ficha técnica ni en el método de cálculo, el periodo de la medición.

Adecuado

El criterio Adecuado se refiere a que los indicadores puedan brindar información que sea útil para determinar el cumplimiento o funcionamiento del programa. Bajo este criterio los indicadores se evalúan a través de tres elementos que deben cumplir:

1. Que los indicadores tengan definida una línea base, ya que a través de esta se reconoce el punto de partida del programa y se puede evaluar el mismo; si no existen líneas base para los indicadores es imposible establecer metas para el programa.

2. Que la información brindada por los indicadores sea de relevancia, es decir, que pueda interpretarse de manera clara y única, y que se relacione con el objetivo del indicador.
3. Que haya congruencia entre el nivel de la MIR en donde se ubica el indicador con la periodicidad de medición del mismo, siendo que a medida que se acerca al nivel de Fin la frecuencia de medición vaya reduciéndose.

A continuación se revisarán estos tres elementos en los indicadores.

Línea base

Todos los indicadores deben tener en su diseño una línea base que permita establecer metas para el programa y la temporalidad de las mismas. Por otro lado, la línea base es importante debido a que permite corroborar el desempeño de las metas establecidas.

Durante la revisión de los indicadores, se encontró que cuatro de los cinco indicadores carecen de línea base, siendo el indicador del nivel fin el único que la contiene en su ficha técnica.

Relevancia del indicador

Para la revisión de este elemento se busca que exista una relación directa entre el objetivo del indicador y el método de cálculo. En el análisis se identificó que uno de los cinco indicadores no lo cumple. Se muestra a continuación:

Tabla 11. Indicador que carece del criterio relevancia

Nivel	Indicador	Método de cálculo	Observación
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	El diseño del método de cálculo, al ser lo mismo que el nombre de indicador, no permite que se establezca una relación entre lo que se busca medir y el método para hacerlo

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Relación frecuencia-nivel

Para la revisión de este elemento se verificó que la frecuencia de medición del indicador correspondiera con cada nivel de la MIR. Cuanto más alto es el nivel de objetivos, menor será su frecuencia de medición; siendo que en el primer nivel de la MIR la frecuencia de medición puede ser mensual, trimestral o semestral, y en el último puede ser anual, trianual o sexenal.

Para la revisión de este elemento en los indicadores se omitieron aquellos que no tienen definida su frecuencia, por lo que se encontró que uno de los cinco contiene un error en su periodicidad respecto al nivel al que corresponde:

Tabla 12 Indicadores que no cuentan con la relación frecuencia-nivel

Nivel	Indicador	Tipo/Dimensión/Frecuencia	Observación
Actividad	Porcentaje de inversión en infraestructura para fortalecimiento de las actividades acuícolas y pecuarias	de gestión/eficacia/ anual	Los indicadores que corresponden al nivel de actividad no pueden tener una frecuencia tan baja, siendo que estos indicadores deben medirse, máximo, de manera semestral, para que la información que brinden sea útil para las actividades del programa

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019)

Dimensión acorde al nivel

La revisión de este criterio consta de identificar si las dimensiones de los indicadores son las adecuadas respecto al nivel de la MIR en el que se ubican, siendo que las dimensiones deben distribuirse de la siguiente manera:

Fin	Eficacia
Propósito	Eficacia
	Eficiencia
Componente	Eficacia
	Eficiencia
	Calidad
Actividades	Eficacia
	Eficiencia
	Calidad

En este caso, todos los indicadores del programa son de eficacia, por tanto, la dimensión de cada uno corresponde con su nivel.

Eficacia

Debido a que todos los indicadores utilizados para el programa son de la dimensión de eficacia, se debe verificar que el objetivo del indicador y el método de cálculo estén alineados a brindar información que sirva para medir el cumplimiento de los objetivos.

En la revisión de los indicadores se encontró que solamente uno de los cinco no cumple con este criterio, como se puede observar a continuación:

Tabla 13. Indicador que no se relaciona con el cumplimiento de los objetivos (eficacia)

Nivel	Indicador	Observación
Fin	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad	El diseño de este indicador no permite que se obtenga información sobre el cumplimiento del programa, debido a que su redacción está hecha como una meta

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Relación cumplimiento del indicador con el supuesto

Por último, este criterio consta de identificar si existe una relación entre el cumplimiento del indicador y el supuesto del nivel de la MIR que corresponda. En este sentido, la construcción del supuesto debe considerar un factor externo que pudiera perjudicar el desarrollo del programa y redactarse de manera en que se supone superada esta situación. La relación que debe existir entre el cumplimiento del indicador y el supuesto debe ser clara y directa.

En el análisis de los indicadores respecto a este criterio se identificó que uno de los cinco indicadores no cumple con este criterio, tal como se muestra a continuación:

Tabla 14 Indicador que no se relaciona con el cumplimiento de los objetivos (eficacia)

Nivel	Indicador	Supuestos	Observación
Fin	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad	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	Nuevamente, debido a la construcción del indicador, no es posible establecer una relación directa y clara con el supuesto, debido a que el indicador está diseñado como una meta, la cual no contiene ninguno de los elementos del supuesto

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).



VIII. Análisis FODA y Recomendaciones

El objetivo de este apartado es llevar a cabo un análisis FODA, a través del cual se pueda identificar, con base en el análisis de los indicadores del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, las fortalezas y debilidades de los mismos, omitiendo las amenazas y oportunidades, lo cual se explicará más adelante.

Fortalezas y debilidades

Las fortalezas son aquellos elementos o capacidades internos del programa que son susceptibles de gestión; dichas fortalezas se identifican considerando su aporte al logro del objetivo del programa.

Por otro lado, las debilidades constan de las áreas susceptibles de mejora de los indicadores, para lo cual se identifican las limitaciones, fallas o defectos de los mismos, con el objetivo de poder visualizar las opciones de mejora que pueden tomarse para fortalecer a los indicadores y con ello al programa.

Para la presente evaluación se omitirán las amenazas y oportunidades, debido a que no existen las condiciones necesarias para poder identificar estos elementos del análisis FODA. Esto es consecuencia de que el diseño de indicadores es un proceso interno del programa, que no puede verse afectado por factores externos, debido a que todos son internalizados para poder llevar a cabo la construcción de los indicadores. Por tanto no pueden existir oportunidades ni amenazas en la evaluación.

A continuación se exponen los criterios de fortalezas y debilidades:

Fortalezas

- El Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, al derivarse de otro programa federal, tiene las condiciones para poder diseñar indicadores específicos y que puedan brindar información relevante.
- A pesar de que el programa no cuenta con una MIR propia, cuenta con diseño de objetivos e indicadores, derivado de que se desprende de otro programa federal.
- Toda la información necesaria para el desempeño de los indicadores se puede obtener a través de la operación del programa, por lo que no es necesario incurrir en costos para poder conocer el desempeño del programa.
- Ya que la naturaleza operativa del programa permite que todos los indicadores sean de eficacia, la relación frecuencia-nivel de la MIR, del criterio de monitoreo, puede ser construida de manera sencilla.

Debilidades

- La principal debilidad detectada es que no cuenta con una MIR diseñada específicamente para el programa, por lo que los indicadores y objetivos no satisfacen completamente las necesidades de evaluación del programa.
- Los indicadores no cuentan con una línea base, por lo que no es posible fijar metas para el programa y un punto de medición que brinde un parámetro sobre el funcionamiento del programa.
- Los indicadores correspondientes al nivel de actividad no tienen definida su frecuencia de medición, y uno de los indicadores del nivel actividad no tiene correspondencia entre su frecuencia y nivel.
- El indicador del nivel fin no se presenta como una fórmula matemática ni brinda información útil para poder medir el avance y desempeño del programa.
- Los medios de verificación no cumplen con el objetivo de brindar la información necesaria para la verificación y construcción de los indicadores, que sea de manera accesible.

Recomendaciones

A continuación se formulan recomendaciones que sean factibles y que se desprenden del análisis FODA, el cual, contempla los factores internos que influyen en el funcionamiento de los indicadores, y por tanto, en el desempeño del programa.

Los aspectos de mejora que se emiten a continuación se desprenden de las debilidades encontradas en los indicadores del programa y en el diseño de la MIR, y se enlistan a continuación:

1. Los indicadores deben contener una línea base que sirva para poder plantear metas del programa y medir su desempeño, ya que sin una línea base, los indicadores se vuelven abstractos y no existe un punto de referencia para los mismos.
2. En el nivel de actividad, se podrían añadir indicadores de economía y eficiencia; esto derivado de que es necesario conocer, para la operación del programa, otros criterios como la relación recursos-objetivos, para poder mejorar su operación.
3. Los métodos de cálculo de los indicadores, junto con los títulos de cada uno, deben modificarse para que sean más claros y evitar cualquier abstracción; asimismo procurar que en los métodos de cálculo de todos

los indicadores se contengan los elementos necesarios para conocer su objetivo, y los factores relevantes.

4. Mejorar los medios de verificación de los indicadores, considerando que la función de estos es la de mostrar la información con la cual cada uno se construye y que sea de fácil acceso, de tal forma que cualquier persona pueda construir los indicadores a partir de estos medios.
5. Definir la frecuencia de medición de todos los indicadores, procurando que las periodicidades estén coordinadas para que de esta manera se pueda obtener información de calidad y que sirva para medir el desempeño del programa y que los indicadores tengan una buena funcionalidad.



IX. Conclusiones

El Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola busca aumentar y dar soporte a la infraestructura en dicha materia en el estado de Tlaxcala. Por ello, dar un adecuado seguimiento al programa contribuye a mejorar las acciones que se llevan a cabo para apoyar a los productores del estado.

Es importante señalar nuevamente el hecho de que el programa no cuenta con una MIR que sea propia, y se ajuste a las necesidades y exigencias del mismo.

Basándose en la valoración de indicadores desde los ejes de dimensiones, el equipo evaluador pudo identificar que hay falencias en la construcción de los objetivos de cada nivel de la MIR, lo cual implica errores en cuanto a lo que se espera reporten los indicadores con dichas dimensiones, debido a que no existe una relación entre ambos conceptos. Por ello, es necesario efectuar los cambios pertinentes en los indicadores y objetivos que así lo requieran.

Respecto al criterio de adecuado que plantea CONEVAL para la construcción de indicadores, la mayoría de indicadores no satisface dicho criterio; ya que, en su mayoría, los indicadores carecen de una línea base, al mismo tiempo que no tienen definida una frecuencia.

El segundo criterio con mayores observaciones, se refiere al asociado con el monitoreo de los indicadores. Debido a que no se ofrece ningún enlace que dirija a la página web de la cual se puedan obtener los datos necesarios para la construcción de los indicadores; asimismo, no se señala el área responsable de publicar la información. Por lo anterior, se puede decir que los indicadores no cuentan con medios de monitoreo que cumplan con el criterio de monitoreo.

Los dos principales aspectos positivos del programa se encuentran en los criterios de economía y dimensión acorde al nivel. Por un lado, la información necesaria para construir los indicadores, se capta a lo largo del proceso del ciclo productivo del programa, sin necesidad de regresar a campo por una muestra de información en la población atendida. Lo cual representa un ahorro y eficiencia en los recursos utilizados.

Por otro lado, la naturaleza operativa del programa permite establecer sus indicadores en la dimensión de eficacia, la cual, se puede contener en los cuatro niveles de la MIR.

Como medidas para solventar las observaciones encontradas en los indicadores, el equipo consultor recomienda:

1. Fijar una línea base por indicador.

2. Se deben actualizar y facilitar el acceso a los medios de monitoreo de los indicadores, poniéndolos a disposición de consulta a través de la página de la SEFOA, o bien, especificando el área responsable de publicar dicha información.
3. Se recomienda incluir dos dimensiones adicionales en los indicadores, para monitorear aspectos monetarios, y de calidad en los productos de programa.

De forma general, los indicadores cumplen medianamente con las especificaciones para la construcción de indicadores que propone CONEVAL, por lo que su uso y contribución para el monitoreo de recursos y logros puede verse reflejado en el largo plazo de manera no satisfactoria, o al menos, no con el alcance que se espera que pudieran tener. Por ello, es importante considerar los aspectos en los cuales se detectaron errores e interpretarlos como áreas de mejora.



X. Referencias

- Binda, N. U., & Balbastre-Benavent, F. (2013). Investigación Cuantitativa E Investigación Cualitativa: Buscando Las Ventajas De Las Diferentes Metodologías De Investigación. *Revista de Ciencias Económicas*, 31(2), 179–187. Retrieved from <http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730>
- CONAGUA. (2019). *Reglas de operación para el programa de apoyo a la infraestructura hidroagrícola, a cargo de la Comisión Nacional del Agua, aplicables a partir de 2019*. (Vol. 8, pp. 1–58). Vol. 8, pp. 1–58. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fielding, N., & Schreier, M. (2001). Forum Qualitative Sozialforschung / Forum : Qualitative Social Introduction : On the Compatibility between Qualitative and Quantitative Research Methods 2 . The Contributions in this Volume. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 2(1), 1–14.
- Secretaría de Fomento Agropecuario. (2019). *Evaluación de diseño del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola. Ejercicio fiscal 2018*.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Paidós.



XI. Anexos

1 Variables y criterios de evaluación de indicadores

Tipo de indicador	Nivel	Indicador	Claridad				Relevancia		Economía
			1. Libre de términos ambiguos	2. Relación con el objetivo	3. Método de cálculo	4. Identificación de factores relevantes	5. Relación del método de cálculo con el logro esperado	6. Relación del método de cálculo con el objetivo de medición	7. Obtención de información a bajo costo
Estratégicos	Fin	Porcentaje en el incremento del 0.005% en la producción en la entidad	Sí	No	No	Sí	No	No	Sí
De gestión	Actividad	Porcentaje de productores pecuarios y acuícolas apoyados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
		Porcentaje de inversión en infraestructura para fortalecimiento de las actividades acuícolas y pecuarias	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
		Número de incentivos otorgados para la adquisición de infraestructura, maquinaria y equipo agrícola	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí
		Número de incentivos otorgados para la infraestructura hidroagrícola	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí

Monitoreo					Adecuado			Aporte marginal	Eficacia	Eficiencia	Calidad	Economía	22. Relación cumplimiento del indicador con el supuesto	
8. Calidad de información de los medios de verificación	9. Medios de verificación completos	10. Correspondencia de las frecuencias de las variables	11. Descripción de variables	12. Temporalidad de medición	13. Línea base	14. Relevancia del indicador	15. Relación frecuencia-nivel	16. Información adicional						17. Dimensión acorde al nivel
No	No	Sí	No	No	Sí	No	Sí	N/A	Sí	No	No	N/A	N/A	No
Sí	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí
No	No	Sí	Sí	No	No	Sí	No	N/A	Sí	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí
No	No	No	No	No	No	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí
No	No	No	No	No	No	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí

Nota: elaboración propia con base en información proporcionada por la SEFOA (2019).

Ficha CONAC

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Indicadores del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, ejercicio fiscal 2019.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación: abril, 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Martha Aguilar Torrentera	Unidad administrativa: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar los indicadores del Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola el Ejercicio Fiscal 2019, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión, planeación, operación y orientación a resultados.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la lógica y congruencia en los principales indicadores que miden la consistencia, eficiencia, eficacia, impacto, economía, calidad y cobertura del Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola en el estado. 2. Examinar a través de indicadores si el Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola ha alcanzado los niveles de eficiencia, eficacia, impacto, economía, calidad y cobertura establecidos en su plan estratégico. 3. Identificar si el Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola cuenta con los indicadores necesarios para cuantificar sus avances. 4. Evaluar la calidad de los indicadores generados por los sistemas de información con los que cuenta el Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola. 5. Evaluar si el Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola cuenta con los elementos necesarios para construir indicadores que le permitan medir el grado de avance de los programas implementados, el costo beneficio de los mismos y la satisfacción de los beneficiarios del programa. 6. Examinar con base en indicadores de resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios__ Entrevistas_ <u>X</u> Formatos__ Otros <u>X</u> Especifique: Trabajo de campo (entrevistas semiestructuradas) y análisis de gabinete (información del Programa proporcionada por la SEFOA).	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	

Para la presente evaluación hizo uso del enfoque cualitativo, la metodología posibilita la obtención de datos descriptivos en la evaluación, mediante la aplicación de las técnicas de análisis de gabinete y trabajo de campo.

La técnica de análisis de gabinete consiste en la organización, clasificación y tratamiento de los datos recogidos, el análisis de los mismos, y la interpretación de la información recogida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, y documentación pública. El análisis se realizó mediante la revisión de información proporcionada por la Unidad Responsable de la operación del Programa, la SEFOA; así como con información adicional que el equipo evaluador consideró necesaria para la justificación del análisis.

En cuanto a la técnica de trabajo de campo, cuya realización es en un espacio concreto donde se tiene contacto directo con la dependencia, área responsable y operadores, considerados como informantes relevantes para la recolección de datos primarios. Este acercamiento fue mediante la realización de entrevistas semiestructuradas a los responsables de la operación del Programa.

La evaluación se valió de la Metodología de Marco Lógico (MML), según lo fundamentado en los Términos de Referencia emitidos por la Dirección de Técnica de Evaluación de Desempeño, de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala, los cuales, a su vez se fundamentan en los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

La MML fungió como herramienta base, facilitadora en el proceso de conceptualización, diseño, operación y evaluación de los programas públicos. En la cual se encuentra una coordinación vertical y horizontal de los niveles estratégico, programático y operacional, componentes de esta.

Como resultado de la MML se obtiene la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) la cual sintetiza, en un cuadro, cuatro columnas (resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos) y cuatro filas (fin, propósito, componentes y actividades), así como los objetivos del programa y los procesos de alcance de estos.

Así, para la evaluación se analizaron los indicadores de la MIR del Programa de Atención a la Infraestructura Hidroagrícola 2019, y se valoraron conforme a los criterios de evaluación y dimensiones establecidas por el CONEVAL en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores.

Los criterios valorados en cada uno de los indicadores del Programa fueron: claridad, relevancia, economía, monitoreo, y adecuado. Del mismo modo, se analizaron las dimensiones de cada indicador –eficacia, eficiencia, calidad y economía– así como los supuestos de los mismos.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- **Claridad en los indicadores:**

La mayoría de los indicadores presentaron nombres claros, precisos, libres de ambigüedades y relacionados con sus objetivos; por otro lado, tres de los cinco

indicadores no contaron con un método de cálculo adecuado y simple para su medición. Del mismo modo, dos de los cinco indicadores no incluyeron los factores relevantes (logro y objeto de medición) en sus denominaciones.

- **Relevancia en los indicadores:**

Respecto este criterio se encontró que uno de los cinco indicadores, el del nivel fin, no guarda una relación clara y directa entre el método de cálculo y el logro esperado; por otro lado, este mismo indicador no muestra una relación entre el método de cálculo y el objeto de medición del indicador.

- **Economía en los indicadores**

El universo de los indicadores cumplió con el criterio de economía en la obtención de información para su medición, misma que se generó durante la operatividad del programa y a un menor costo.

- **Monitoreo en los indicadores**

Durante el análisis se encontró que cuatro de los cinco indicadores no cuentan con medios de verificación que puedan satisfacer este criterio, además de que no se identificó correspondencia entre las frecuencias de las variables en tres de los cinco indicadores.

- **Adecuación en los indicadores**

Cuatro de los cinco indicadores no contaron con una línea base o punto de partida que permitiera una evaluación y seguimiento adecuado de los mismos, la excepción se encontró en el indicador de nivel Fin. Por otra parte, referente a la correcta frecuencia de medición de estos, se encontró que uno de los indicadores del nivel de actividad no cuenta con una frecuencia correcta de acuerdo al nivel al que pertenece.

- **Dimensiones en los indicadores**

Todos los indicadores midieron el logro de sus objetivos mediante la dimensión correcta, sugerida por CONEVAL para cada uno de los niveles de la MIR.

- **Eficacia en los indicadores**

Debido a que todos los indicadores utilizados para el programa son de la dimensión de eficacia, se debe verificar que el objetivo del indicador y el método de cálculo estén alineados a brindar información que sirva para medir el cumplimiento de los objetivos.

En la revisión de los indicadores se encontró que solamente uno de los cinco no cumple con este criterio.

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

2.2.1 Fortalezas:

- El Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, al derivarse de otro programa federal, tiene las condiciones para poder diseñar indicadores específicos y que puedan brindar información relevante.

- A pesar de que el programa no cuenta con una MIR propia, cuenta con diseño de objetivos e indicadores, derivado de que se desprende de otro programa federal.
- Toda la información necesaria para el desempeño de los indicadores se puede obtener a través de la operación del programa, por lo que no es necesario incurrir en costos para poder conocer el desempeño del programa.
- Ya que la naturaleza operativa del programa permite que todos los indicadores sean de eficacia, la relación frecuencia-nivel de la MIR, del criterio de monitoreo, puede ser construida de manera sencilla.

2.2.2 Oportunidades:

Debido a que la elaboración de indicadores del programa está sujeto a la Unidad Responsable y bajo la aprobación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, se determina que no existen factores positivos externos, por lo tanto, no se identifican Oportunidades en los indicadores del Programa.

2.2.3 Debilidades:

- La principal debilidad detectada es que no cuenta con una MIR diseñada específicamente para el programa, por lo que los indicadores y objetivos no satisfacen completamente las necesidades de evaluación del programa.
- Los indicadores no cuentan con una línea base, por lo que no es posible fijar metas para el programa y un punto de medición que brinde un parámetro sobre el funcionamiento del programa.
- Los indicadores correspondientes al nivel de actividad no tienen definida su frecuencia de medición, y uno de los indicadores del nivel actividad no tiene correspondencia entre su frecuencia y nivel.
- El indicador del nivel fin no se presenta como una fórmula matemática ni brinda información útil para poder medir el avance y desempeño del programa.
- Los medios de verificación no cumplen con el objetivo de brindar la información necesaria para la verificación y construcción de los indicadores, que sea de manera accesible.

2.2.4 Amenazas:

Debido a que la elaboración de indicadores del programa está sujeta a la Unidad Responsable y bajo la aprobación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Tlaxcala, no se identifican factores externos negativos en el diseño de los indicadores, por lo tanto se concluyó la inexistencia de Amenazas en los indicadores del Programa.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

- Los indicadores deben contener una línea base que sirva para poder plantear metas del programa y medir su desempeño, ya que sin una línea base, los indicadores se vuelven abstractos y no existe un punto de referencia para los mismos.

- En el nivel de actividad, se podrían añadir indicadores de economía y eficiencia; esto derivado de que es necesario conocer, para la operación del programa, otros criterios como la relación recursos-objetivos, para poder mejorar su operación.
- Los métodos de cálculo de los indicadores, junto con los títulos de cada uno, deben modificarse para que sean más claros y evitar cualquier abstracción; asimismo procurar que en los métodos de cálculo de todos los indicadores se contengan los elementos necesarios para conocer su objetivo, y los factores relevantes.
- Mejorar los medios de verificación de los indicadores, considerando que la función de estos es la de mostrar la información con la cual cada uno se construye y que sea de fácil acceso, de tal forma que cualquier persona pueda construir los indicadores a partir de estos medios.
- Definir la frecuencia de medición de todos los indicadores, procurando que las periodicidades estén coordinadas para que de esta manera se pueda obtener información de calidad y que sirva para medir el desempeño del programa y que los indicadores tengan una buena funcionalidad.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. El establecimiento de la línea base es necesaria para cada indicador, debido a que a partir de esta es posible medir el avance, positivo o negativo del programa.
2. Se recomienda incluir indicadores de eficiencia y economía para poder determinar la conveniencia de la operación del programa.
3. Se sugiere aclarar los métodos de cálculo y los nombres de los indicadores de manera que sean claro y se evite una doble interpretación de los mismos.
4. Se recomienda actualizar y poner en disposición los medios de verificación de los indicadores, de tal manera que cualquier persona sea capaz de reconstruirlos a través de estos medios, siempre que sea posible, tal como establece el CONEVAL.
5. Se sugiere definir la frecuencia de medición de todos los indicadores, cuidando que corresponda al nivel de la MIR en la que se esté estableciendo el indicador.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Gabriel García Sánchez

4.2 Cargo: Coordinador de evaluación

4.3 Institución a la que pertenece: IEXE Universidad

4.4 Principales colaboradores:

- Miguel Alberto García García
- María Luisa Guzmán Vázquez

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: garcia.gabriel@iexe.edu.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (222) 2-11-13-42

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):

Programa de Apoyo la Infraestructura Hidroagrícola	
5.2 Siglas: No aplica	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Fomento Agropecuario	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal___ Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Departamento Hidroagrícola	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Ing. Juan Miguel Hernández Montiel Correo electrónico: juanmiguelhm@sefoatlaxcala.gob.mx Teléfono: 46 50 900 ext. 2228	Departamento Hidroagrícola
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación: Adjudicación Directa	
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___	
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)___	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección Administrativa de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.	
6.3 Costo total de la evaluación: \$ 174,000. 00 IVA incluido.	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Estatales	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/	
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/	





Evaluación de Indicadores
del Programa de Apoyo a la
Infraestructura Hidroagrícola,
Ejercicio Fiscal 2019