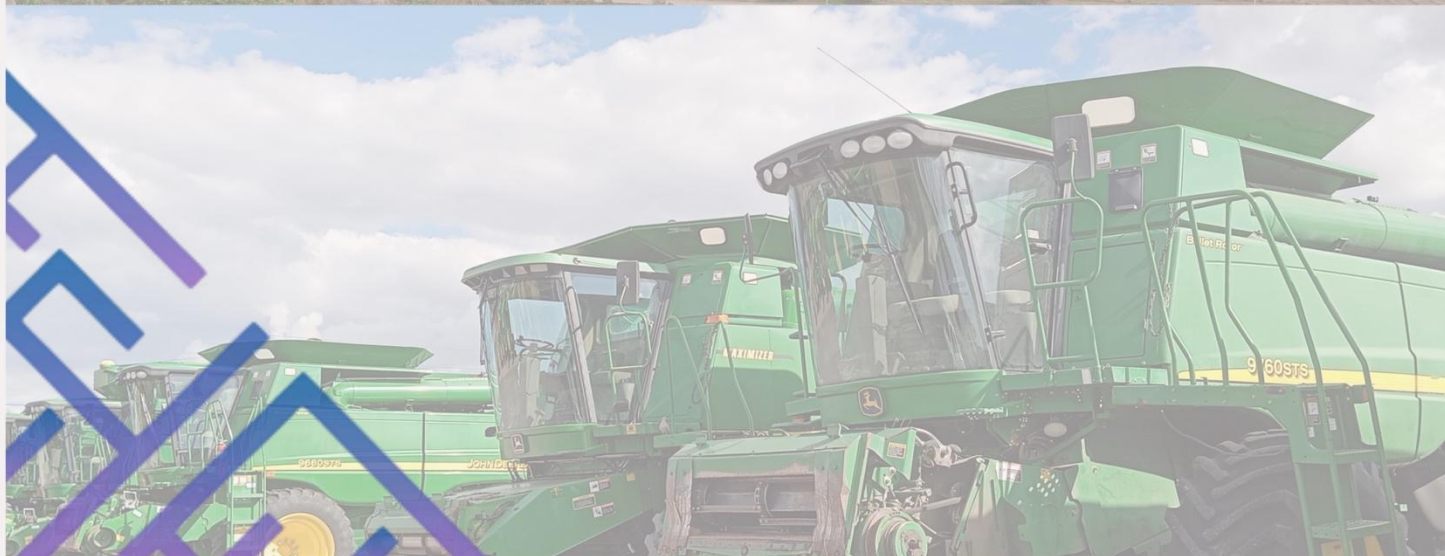




EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DEL

Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales

INFORME FINAL DE RESULTADOS



MÁS CHIHUAHUA
más de lo bueno
GOBIERNO DEL ESTADO

SECRETARÍA DE
DESARROLLO RURAL

SECRETARÍA
DE HACIENDA



DEMOSKÓPICA MÉXICO
INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA SOCIAL, POLÍTICA Y DE MERCADO



DIRECTORIO

Gobierno del Estado de Chihuahua

Mtra. María Eugenia Campos Galván
Gobernadora Constitucional del Estado de Chihuahua

Mtro. José de Jesús Granillo Vázquez
Titular de la Secretaría de Hacienda

Mtro. Mauro Parada Muñoz
Titular de la Secretaría de Desarrollo Rural

Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Hacienda

C.P. Valeria Blanco Manzano
Coordinadora de Presupuesto Basado en Resultados

Mtro. Francisco Javier Talamantes Carrasco
Jefe del Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación

Ing. Ricardo Antonio Chávez Ramírez
Asesor Técnico

Equipo Técnico de la Secretaría de Desarrollo Rural

Ing. Diana Elena Contreras Ortega
Directora de la Dirección de Planeación

Mtro. Aldo Piceno Román
Jefe del Departamento de Planeación y Programación

Lic. Elma Carrillo Lugo
Supervisora de Programa

Ing. Javier Barraza Galindo
Director de Financiamiento y Gestión de Riesgos

Lic. Carlos Alberto Gutiérrez Reyes
Jefe del Departamento de Financiamiento

Lic. Laura Estavillo Muñoz
Supervisora administrativo

Lic. Yazmin Flores Sarracino
Prestadora de servicios

Contacto

Coordinación de Presupuesto Basado en Resultados
Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua
Tel. (614) 4293300 extensión 12472

Dirección de Planeación
de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua
Tel (614) 4293300 extensión 12587



LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

APE	Administración Pública Estatal
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
BANBAJÍO	Banco del Bajío, S.A
C01	Componente 01 del programa
C02	Componente 02 del programa
C03	Componente 03 del programa
C04	Componente 04 del programa
CSF	Constancia de Situación Fiscal
CURP	Clave Única de Registro de Población
GpRD	Gestión para Resultados en el Desarrollo
FIDEAAAF	Fideicomiso Fondo para el Desarrollo Agropecuario, Agroindustrial, Acuícola y Forestal
FIDEAPECH	Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ITE	Instancia Técnica Evaluadora Externa
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología del Marco Lógico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAE	Programa Anual de Evaluación
PBR	Presupuesto Basado en Resultados
PESPEI	Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

PFAVA	Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado
PIPA	Programa Integral para la Producción Agropecuaria
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030
PP	Programa Presupuestario
PRODAAAF	Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
QR	Código de Respuesta Rápida
RFC	Registro Federal de Contribuyentes
ROP	Reglas de Operación
SAT	Sistema de Administración Tributaria
SDR	Secretaría de Desarrollo Rural del Estado de Chihuahua
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SH	Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua
SIAP	Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera
SIDE	Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Estado de Chihuahua
SOFOLES	Sociedad Financiera de Objeto Limitado
SOFOMES	Sociedad Financiera de Objeto Múltiple
TDR	Términos de Referencia de la Evaluación Participativa
UCACSA	Unión de Créditos Agricultores de Cuauhtémoc S.A. de C.V.
UPP	Unidad de Producción Pecuaria
UTE	Unidad Técnica de Evaluación



ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN.....	17
Marco institucional, normativo y contextual en el que se realiza la evaluación	17
Información básica sobre la intervención evaluada y principales aspectos	19
Actores relacionados con la evaluación y su uso potencial.....	24
Descripción de la estructura y contenidos centrales del informe	26
ANTECEDENTES DE LA INTERVENCIÓN	30
Contexto general de la intervención y cambios producidos en el tiempo	30
Contribución del programa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Nacionales y Estatales	33
Problema o necesidad que origina la intervención	37
Actores claves de la intervención y su participación normativa y práctica-funcional en el programa	40
Lógica causal de la intervención.....	44
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	48
Objetivo General.....	48
Objetivos Específicos:.....	48
Estrategia metodológica.....	48
Alcance de la evaluación.....	49
Metodología de evaluación e instrumentos	49
Parámetros de valoración por dimensión	50
Análisis de datos.....	52
Matriz de evaluación ajustada.....	54
Principales limitaciones del proceso de evaluación y la metodología empleada, así como sus implicaciones para el logro del objetivo de la evaluación	56
Cronograma de actividades de la evaluación	58
HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN POR PREGUNTA Y TEMAS DE ANÁLISIS	61
Pregunta 1. ¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?	61



Pregunta 2. ¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?	82
Pregunta 3. ¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?	97
Pregunta 4. ¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios?	113
Pregunta 5. ¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?	127
Pregunta 6. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?	138
Pregunta 7. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad de adaptación a los efectos del cambio climático de las personas beneficiarias, particularmente aquellos relacionados con la sequía?	150
FODA CON RECOMENDACIONES POR PREGUNTA DE EVALUACIÓN	156
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (RECOMENDACIONES POR TEMA DE ANÁLISIS)	175
CONCLUSIONES	225
Conclusiones específicas	225
Conclusión general	227
LECCIONES APRENDIDAS	230
Aspectos Susceptibles de Mejora	231
ANEXOS	234
Anexo 1. Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación	234
Anexo 2. Instrumentos de recopilación de datos utilizados	241
Anexo 3. Lista de personas y grupos entrevistados/consultados y lugares visitados	266
Anexo 4. Listas de documentos revisados	268
Anexo 5. Tipo de articulación entre el diseño del PRODAAAF y otros apoyos públicos del orden federal, ejercicio fiscal 2025	271
Anexo 6. Fotografías de actividades participativas y trabajo de campo	274



TABLAS

Tabla 1	Descripción de los cuatro componentes del Programa	21
Tabla 2	Actores relacionados con la evaluación y uso potencial establecido de sus resultados	25
Tabla 3	Programas presupuestarios de la Secretaría de Desarrollo Rural según presupuesto autorizado y modificado, ejercicio fiscal 2025	31
Tabla 4	Principales cambios estructurales del PRODAAAF	32
Tabla 5	Alineación del PRODAAAF con los resultados deseados y prioridades internacionales, nacionales y estatales	35
Tabla 6	Actores claves de la intervención y su relación normativa y práctico-funcional con el programa	42
Tabla 7	Matriz de evaluación	54
Tabla 8	Cronograma de actividades de la evaluación participativa del Programa	59
Tabla 9	Tipo de articulación entre el diseño del PRODAAAF y otros apoyos públicos del orden estatal, ejercicio fiscal 2025	76
Tabla 10	Tiempos promedio de los principales procesos y subprocesos para la obtención de los apoyos del PRODAAAF desde la perspectiva de la operación, factores condicionantes y acciones implementadas	95
Tabla 11	Elementos del Folleto 1, utilizado para clarificar requisitos y características del Programa	118
Tabla 12	Factores que inciden en el conocimiento del Programa según personas funcionarias	123
Tabla 13	FODA	156

FIGURAS

Figura 1	Alcance de la evaluación participativa del programa	24
Figura 2	Árbol de problema del PRODAAAF	39
Figura 3	Árbol de Objetivos del PRODAAAF	45



GRÁFICOS

Gráfico 1	¿Qué tan útil fue la “Guía de Llenado” que el Programa le proporcionó para saber presentar los requisitos y hacer el llenado de los formatos?	65
Gráfico 2	En su opinión, ¿cuál cree que sería el mejor medio para hacer llegar sus dudas o propuestas de mejora?	80
Gráfico 3	¿Qué tan fácil fue para usted completar su solicitud para el Programa?	83
Gráfico 4	¿Recibió usted acompañamiento o ayuda técnica por parte del personal de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno de Chihuahua para realizar su trámite de solicitud?	89
Gráfico 5	Antes de finalizar, ¿tiene alguna observación o recomendación que le gustaría hacer al Programa?	92
Gráfico 6	Usando una escala del 1 al 10 donde 1 es nada rápido y 10 es totalmente rápido, ¿qué tan rápidos fueron los trámites para que le entregaran el apoyo (crédito, microcrédito, garantía o subsidio)?	93
Gráfico 7	¿Qué tan de acuerdo está con los siguientes aspectos del Programa?	100
Gráfico 8	Distribución de personas beneficiarias del PRODAAAF 2025 por componente	102
Gráfico 9	¿Cómo supo de la existencia del Programa PRODAAAF?	115
Gráfico 10	¿Qué tan clara considera que fue la información (convocatoria, reglas) para saber qué se necesitaba para inscribirse al Programa?	117
Gráfico 11	¿Qué tan suficiente considera la capacidad del Programa en cuanto a recursos humanos, materiales y técnicos para garantizar el acceso al financiamiento de productores que lo necesitan?	129
Gráfico 12	¿Cuál de los siguientes impactos ha visto principalmente en su unidad productiva gracias a la ayuda del PRODAAAF?	141
Gráfico 13	Pensando solo en el apoyo recibido del Programa, ¿en qué porcentaje aproximado cree que aumentó su producción o rendimiento?	141
Gráfico 14	¿Considera que el apoyo que recibió le ha ayudado a fortalecer su capacidad para adaptarse o reducir los riesgos causados por fenómenos climáticos, como la sequía?	152



MAPAS

Mapa 1	Total de beneficiarios por municipio y región	69
Mapa 2	Distribución de beneficiarios según tipo de persona y género	110
Mapa 3	Distribución de beneficiarios por componente y forma jurídica	125
Mapa 4	Municipios con beneficiarios del PRODAAAF, de acuerdo con el perfil de las personas atendidas	134



RESUMEN EJECUTIVO





RESUMEN EJECUTIVO

El Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) es un instrumento financiero pertinente y necesario para el sector rural de Chihuahua, especialmente ante la crisis hídrica. Se trata de un programa que surge para atender la problemática de la limitada capacidad económica que enfrentan los productores del estado para impulsar su productividad. Su objetivo general consiste en que las y los productores de estos cuatro sectores mejoren dicha capacidad económica mediante el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas y apoyos complementarios. A través de cuatro componentes, el programa busca fortalecer las unidades de producción y facilitar el cumplimiento de obligaciones financieras al funcionar como un mecanismo clave para mitigar la descapitalización y enfrentar fenómenos climáticos adversos como la sequía.

La evaluación tuvo como objetivo general analizar la coherencia del PRODAAAF con las necesidades de la población objetivo, la eficiencia de su operación y difusión, así como su impacto en el fortalecimiento productivo y financiero de la población beneficiaria. El alcance del estudio abarcó los cuatro componentes del programa (créditos, microcréditos, garantías y apoyos complementarios) durante el ejercicio fiscal 2025.

El análisis se estructuró en torno a siete preguntas clave que indagaron sobre: 1) la pertinencia del diseño frente a la problemática real; 2) la claridad y accesibilidad de los procedimientos; 3) la coherencia de la oferta financiera con los ciclos productivos; 4) la eficacia de la estrategia de difusión; 5) la eficiencia de la capacidad instalada; 6) el impacto en la capacidad productiva; y 7) una pregunta adicional sobre la contribución del programa a la adaptación al cambio climático, con énfasis en la sequía.

Se implementó un diseño metodológico mixto que combinó técnicas cualitativas, cuantitativas y participativas que incluyó revisión documental normativa y operativa, investigación de campo a través de entrevistas semiestructuradas individuales y grupales, una encuesta telefónica con un diseño muestral probabilístico estratificado para garantizar representatividad estadística y ejercicios participativos, para lo cual se llevaron a cabo talleres (inicial de planeación, revisión metodológica e instrumental, de hallazgos y de recomendaciones) con un Equipo Ampliado de actores clave para construcción de instrumentos, análisis de resultados y consenso de mejoras con el propósito de propiciar la apropiación y utilidad de la evaluación.



A diferencia de los ejercicios convencionales, la naturaleza participativa de esta evaluación redefinió los roles tradicionales. La Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITE) desempeñó un rol de facilitadora metodológica, encargada de sistematizar la información y propiciar el diálogo. La toma de decisiones y el análisis estuvieron a cargo del Equipo Ampliado, un grupo plural conformado por las propias personas productoras beneficiarias, funcionariado público de la Secretaría de Desarrollo Rural y la Secretaría de Hacienda involucrado en las distintas etapas del programa, así como representantes de las instituciones financieras e intermediarias.

Este enfoque participativo procuró cumplir con su encomienda de generar espacios de confianza y horizontalidad para la generación de información más pertinente y útil a partir de identificación de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que puedan ser no sólo sustentados con evidencia, sino socialmente apropiados y operativamente viables, así como pensados en conjunto con los actores involucrados para promover la sostenibilidad de las mejoras propuestas a largo plazo.

La Evaluación Participativa revela que el programa opera con una alta valoración en sus condiciones crediticias, pero enfrenta desafíos significativos en términos de difusión, inclusión y medición de resultados. El análisis confirma que, si bien la intervención alivia la descapitalización inmediata, su diseño actual limita el acceso a los productores menos formalizados y carece de mecanismos para evaluar el incremento en la productividad a largo plazo.

Principales Hallazgos

El hallazgo central indica que el PRODAAAF es altamente efectivo para el segmento de productores ya formalizados y con capacidad administrativa, quienes aprovecharon los "Créditos Emergentes" para mitigar los efectos de la sequía. Sin embargo, existe una marcada disparidad en la cobertura: mientras el sector agropecuario concentra la mayoría de los apoyos, los sectores acuícola y forestal tienen una participación nula. La operación cuenta con la amplia experiencia del personal de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua y la articulación con FIDEAPECH y FIRA, pero se detectan algunos cuellos de botella administrativos y una estrategia de difusión poco activa que depende mayoritariamente de la comunicación "boca a boca" y no de una convocatoria pública abierta.



Fortalezas:

- **Condiciones financieras competitivas y adaptadas a la emergencia:** Las tasas de interés preferenciales (5% anual) y los periodos de gracia (hasta 12 meses en capital) son identificados por las personas beneficiarias y funcionarias como superiores a cualquier oferta de la banca comercial, lo que evita la descapitalización del productor durante los ciclos productivos críticos.
- **Alta pertinencia frente a la sequía:** La modalidad de "Crédito Emergente" respondió eficazmente a la necesidad más urgente del sector: la adquisición de alimento para el mantenimiento del ganado y equipamiento para el uso eficiente del agua. El 78% de los encuestados afirmó que el apoyo les ayudó "mucho" a adaptarse a los fenómenos climáticos.

Debilidades:

- **Estrategia de difusión ineficaz y pasiva:** No existe una convocatoria pública formal; la difusión se basa en la publicación de las Reglas de Operación y en la comunicación por medios en algunos casos informal. Solo el 4% de los beneficiarios se enteró por folleto, mientras que el 40% lo hizo por recomendaciones personales o asociaciones, lo que limita el acceso a quienes no están conectados a estas redes.
- **Barreras administrativas y falta de medición de impacto:** Los requisitos de formalidad (estados financieros, buró de crédito) actúan como barreras para personas productoras de autoconsumo de comunidades indígenas y otros grupos considerados prioritarios, quienes no obstante no son el perfil de productor para el que está dirigido el PRODAAAF. Además, el programa carece de instrumentos para medir el aumento real de la productividad, limitándose a verificar la entrega del recurso y la compra del bien, sin seguimiento posterior sobre la rentabilidad.

Principales Recomendaciones:

- **Simplificación y diversificación de requisitos:** Se recomienda flexibilizar los mecanismos de acceso para créditos, permitiendo garantías alternativas o avales solidarios, y brindar acompañamiento para la formalización fiscal de pequeños productores, reduciendo así las barreras de entrada para grupos prioritarios.



Difusión y comunicación:

- **Implementar una campaña activa y multicanal:** Dejar de depender de las Reglas de Operación como único medio de convocatoria. Se sugiere utilizar mensajes de radio local, perifoneo y WhatsApp en comunidades rurales, además de establecer un calendario de visitas presenciales a zonas de difícil acceso.
- **Elaborar materiales en lenguaje ciudadano:** Crear infografías y guías simplificadas que expliquen los componentes y requisitos sin tecnicismos financieros, distribuyéndolas físicamente en las Asociaciones de Productores y Presidencias Municipales.

Capacitación:

- **Programa de educación financiera y técnica:** Implementar talleres sobre cultura crediticia y administración básica para productores, así como asesoría técnica especializada para la adopción de prácticas de agricultura regenerativa y uso de tecnologías sostenibles financiadas por el programa.
- **Capacitación a enlaces municipales y residentes:** Formalizar la capacitación del personal residente de la SDR y de las direcciones de desarrollo rural municipal para que funjan como ventanillas efectivas de información y gestión de trámites.

Información estadística:

- **Sistematización de la demanda no atendida:** Crear un registro de solicitantes rechazados o que desistieron del trámite y las causas de ello, para identificar barreras específicas y ajustar el diseño del programa.

Perspectiva de género:

- **Acciones afirmativas para mujeres y juventudes:** Diseñar una modalidad de crédito con condiciones preferenciales o requisitos simplificados para mujeres rurales y jóvenes sin historial crediticio, acompañados de mentoría, dado que actualmente el diseño "neutro" perpetúa las brechas de desigualdad estructural.



Medición de impacto:

- **Implementación de encuestas de salida y seguimiento:** Establecer un mecanismo para contactar a los beneficiarios 6 y 12 meses después de recibir el apoyo para medir cambios concretos en sus ventas, producción y recuperación económica, más allá de la comprobación de facturas.

Optimización de procesos:

- **Digitalización y agilización de validaciones:** Permitir la validación digital de documentos previos a la cita física y optimizar los tiempos de sesión del Comité Técnico (posibilidad de sesiones virtuales o firmas digitales) para reducir el tiempo de espera, que en algunos casos llega a desfasarse de los ciclos productivos.



INTRODUCCIÓN





INTRODUCCIÓN

Marco institucional, normativo y contextual en el que se realiza la evaluación

Las iniciativas del Gobierno del Estado de Chihuahua buscan consolidar una cultura organizacional que responda al modelo de Gestión Pública para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Según el Acuerdo de la Secretaría de Hacienda (SH) para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal 2025, se trata de un “modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone mayor énfasis en los resultados que en los procedimientos”. Se especifica que, aunque también interesa cómo se hacen las cosas, lo más relevante es qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población.

En ese sentido, dentro del Programa Anual de Evaluación (PAE 2025), se contempla la realización de una Evaluación Participativa, la cual representa la segunda ocasión en que se lleva a cabo un ejercicio con estas características de involucramiento de un equipo ampliado que incluye a las poblaciones beneficiarias en el proceso de revisión y reflexión sobre la intervención en el estado de Chihuahua. En este caso, uno de los principales criterios para definir la prioridad en cuanto a programas a evaluar, fue la condición de sequía que no solo afecta al medio rural, sino en general a nivel estatal. Así entonces, después de un proceso de postulación mediante videos cortos de varios programas operados por diversas dependencias del gobierno del estado, se definió la pertinencia de evaluar el programa público con clave presupuestaria 2F052C1 denominado “Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales” PRODAAAF y del que fueron expedidas sus Reglas de Operación (ROP) el 12 de febrero de 2025 mediante Acuerdo No. 10/2025 de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR).

Una Evaluación Participativa, tal como se encuentra establecida en el PAE 2025, se define como “un proceso sistemático y sistémico que, sin perder rigurosidad metodológica, genera espacios de confianza y horizontalidad propicios para que la multiplicidad de actores implicados en una política y su problemática, tomen decisiones sobre el tipo y los alcances de una evaluación, así como sobre las mejoras a las intervenciones públicas evaluadas, generando información más pertinente y de mayor utilidad, incrementando la apropiación y el uso de los resultados”.



La gestión del PRODAAAF corresponde a la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR) ya que, dentro de sus atribuciones, presentadas en el Artículo 32 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua, a esta dependencia se le confiere la responsabilidad de “fomentar las actividades agrícolas, ganaderas, frutícolas y forestales, promoviendo el crédito, la organización, los seguros y la tecnificación en coordinación con las dependencias federales, municipales y los sectores social y privado”. Esto encuentra consonancia con el artículo 44 de la Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable del Estado de Chihuahua, en la que se señala que el Gobierno del Estado impulsará el desarrollo, modernización y mejoramiento de las actividades del medio rural, indicando textualmente que: “Se auspiciarán condiciones favorables para el crecimiento de la inversión y el empleo, para la creación y fortalecimiento de empresas rurales y sociales, así como para abrir y, en su caso, ampliar los mecanismos para los productos del medio rural”.

En el título séptimo del Artículo 48 de esta misma Ley, se menciona que se debe promocionar, impulsar y/o apoyar: “El acceso a financiamiento flexible acorde a las características de las unidades de producción”. Asimismo, el Capítulo Tercero trata exclusivamente del Financiamiento Rural, donde resalta el Artículo 70, pues indica que: “El Gobierno del Estado promoverá que las organizaciones y los agentes económicos del medio rural, accedan al financiamiento para el desarrollo productivo sustentable, mediante esquemas y tratamientos que faciliten, amplíen y fortalezcan el uso del crédito. Se pone especial énfasis en el acceso a los productores de todos los estratos dispongan de financiamiento suficiente, oportuno y a tasas competitivas para desarrollar exitosamente sus actividades, procurando que la administración de los recursos no se desfase de las etapas de los ciclos productivos”.

En este contexto, la Evaluación Participativa en tiempo real del PRODAAAF 2025, tiene la finalidad de analizar su pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y adaptabilidad a condiciones climáticas (especialmente ante la sequía) y necesidades de las y los productores rurales del estado. En la primera etapa de la Evaluación (Planear), el Equipo técnico y el Equipo de trabajo ampliado llevaron a cabo un primer taller participativo el día 08 de mayo de 2025 para generar insumos colectivos para los Términos de Referencia (TdR). Con este material, el Equipo técnico elaboró el borrador de dichos Términos e inició el proceso de contratación del equipo de evaluación definido como la Instancia Técnica Evaluadora Externa (ITEE). Este proceso se realizó mediante una licitación pública para garantizar la transparencia y la libre concurrencia, en apego a los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas,



Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal, emitida por la SH y reiterado en el Artículo 43 de las ROP del programa evaluado.

Tras una revisión y análisis de las ofertas, donde se verificó la experiencia en evaluaciones similares, la capacidad técnica y humana, así como la pertinencia metodológica de la propuesta presentada para llevar a cabo la Evaluación Participativa del PRODAAAF 2025, el proceso concluyó con la emisión de la Notificación de adjudicación del contrato SH/AD/117/2025 correspondiente a la Contratación del Servicio ofrecido por la ITE con fecha 9 de septiembre de 2025.

Se estableció en los TdR que la ITE comienza su intervención en la etapa de “Hacer”, en estrecha vinculación con el Equipo de trabajo ampliado. Así entonces, el día 22 de septiembre de 2025 se llevó a cabo la sesión virtual de arranque, con ambas partes reunidas. Posteriormente se organizó una reunión a manera de inducción con el equipo de la SH, la SDR y la ITE el día 25 de septiembre, la cual, se complementó con una segunda sesión el día 30 del mismo mes, con las personas responsables de la operación del programa. Estas reuniones tuvieron como objetivo generar las condiciones propicias para iniciar el proceso evaluativo, al solicitar documentación, revisar la metodología participativa, definir los roles de participación y/o colaboración entre los actores involucrados, así como establecer el cronograma inicial de trabajo.

Información básica sobre la intervención evaluada y principales aspectos

En el Diagnóstico del Programa Presupuestario (PRODAAAF 2025) se encontró que: “La insuficiencia económica de las personas productoras es un obstáculo significativo para su desarrollo. La falta de acceso a financiamiento limita la capacidad de invertir insumos, tecnología y mejoras en sus procesos productivos”. Además, se resalta que: “Sin recursos adecuados, es difícil innovar, expandir la producción o mejorar la calidad de los productos. Esto a su vez afecta su competitividad en el mercado y su capacidad para generar ingresos sostenibles”.

Frente a esta problemática, el Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua buscó la manera de contribuir, dentro de sus posibilidades, a facilitar el acceso a financiamiento mediante esquemas de apoyo a través de crédito, microcrédito y mecanismos de garantía, ya sea fiduciaria o líquida. Además, ofrecer respaldo a las personas beneficiarias en el cumplimiento



de sus obligaciones de pago respecto de créditos previamente adquiridos, reduciendo así el riesgo de endeudamiento y fortaleciendo su estabilidad financiera.

De este modo, se diseñó y constituyó el Programa Presupuestario denominado “Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)”, cuyo propósito principal es ampliar la oferta financiera disponible para el sector rural de la entidad. Siguiendo sus ROP, este programa busca impulsar proyectos productivos en los ámbitos agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal, fomentando su desarrollo y mejorando las condiciones económicas de quienes participan en estas actividades.

Para lograr este fin, el programa cuenta con cuatro componentes (C01-C04) que estructuran los apoyos, cada uno orientado a un tipo de necesidad financiera de las y los productores del ámbito rural chihuahuense. El C01 se enfoca en otorgar financiamiento de mayor cuantía para potenciar unidades productivas, ya sea para cubrir necesidades de capital de trabajo o para impulsar la inversión en equipamiento e infraestructura productiva, con modalidades de crédito ordinario (también llamado tradicional) y emergente.

El C02 destina recursos financieros de menor monto o microcrédito, con el fin de facilitar la adquisición de capital semilla, equipo o infraestructura. Este componente está diseñado para el despegue o la consolidación de pequeñas empresas y unidades productivas de menor escala en el sector rural. Por su parte, el C03 otorga mecanismos de respaldo necesarios para que el productor tenga acceso a financiamiento de intermediarios bancarios. Se establece a través de dos modalidades esenciales de garantía: Fiduciaria y Líquida.

Finalmente, el C04 se ofrece subsidios específicos a las tasas de interés, mismos que facilitan el acceso al crédito o mitigan riesgos asociados al sector primario. Estos estimulan el cumplimiento de obligaciones de pago de crédito, la adquisición de seguros agropecuarios o conformar alianzas con programas federales para asegurar la viabilidad de los proyectos productivos y proteger las inversiones en este sector.

En conjunto, estos cuatro componentes buscan facilitar la capitalización y el acceso al financiamiento para las actividades productivas en el ámbito rural. Con estos instrumentos, se espera apoyar a las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales con necesidad de financiamiento (Población potencial) y específicamente, a quienes cumplen con los criterios de elegibilidad y que el programa está en posibilidades de atender (Población objetivo) mediante alguno de estos componentes.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tabla 1. Descripción de los cuatro componentes del Programa

Componente	Objetivo específico	Modalidad	Tipo de apoyo	Monto
C01. Créditos para potenciar las unidades productivas otorgados	Otorgar apoyos vía crédito a tasas preferenciales para las personas beneficiarias, con el fin de potenciar sus unidades productivas, mediante la adquisición de maquinaria, equipo e infraestructura	Capital de Trabajo	Económico vía crédito	<p>Personas Físicas: Monto máximo de \$100,000.00 (cien mil pesos 00/100 M.N.) por proyecto presentado.</p> <p>Personas Morales: Monto máximo de \$300,000.00 (trescientos mil pesos 00/100 M.N.) por proyecto presentado.</p> <p>Crédito Emergente: Monto mínimo de \$125,000.00 (ciento veinticinco mil pesos 00/100 M.N.); monto máximo de \$250,000.00 (doscientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.) por persona física o moral.</p>
		Equipamiento e Infraestructura		<p>Personas Físicas: Monto máximo de \$200,000.00 (doscientos mil pesos 00/100 M.N.) por proyecto presentado.</p> <p>Personas Morales: Monto máximo de \$1'000,000.00 (un millón de pesos 00/100 M.N.) por proyecto presentado.</p> <p>Crédito Emergente: Monto mínimo de \$125,000.00 (ciento veinticinco mil pesos 00/100 M.N.); monto máximo de \$250,000.00 (doscientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.) por persona física o moral.</p>
C02. Microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura otorgados	Otorgar apoyos vía microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura a tasas preferenciales a	Capital Semilla	Económico vía microcrédito	Monto máximo de \$50,000.00 (cincuenta mil pesos 00/100 M.N.).
		Equipo		Monto máximo de \$100,000.00 (cien mil pesos 00/100 M.N.).



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Componente	Objetivo específico	Modalidad	Tipo de apoyo	Monto
	las personas beneficiarias	Infraestructura		Monto máximo de \$50,000.00 (cincuenta mil pesos 00/100 M.N.).
C03. Garantías fiduciarias o líquidas para el acceso a créditos otorgados	Conformar fondos de garantía líquida o fiduciaria, con el fin de que las personas beneficiarias puedan acceder a créditos con diferentes intermediarios financieros	Garantía Fiduciaria Garantía Líquida	Económico vía garantía	El monto será el que resulte de aplicar el porcentaje autorizado, con respecto al crédito que el Intermediario financiero le haya autorizado a la persona solicitante.
C04. Apoyos Complementarios al Financiamiento otorgados	Otorgar apoyos complementarios al financiamiento que motiven a las personas beneficiarias a solicitar crédito y cumplir sus obligaciones de pago	Subsidio de Tasa a Pequeños Productores	Económico	Hasta 10 puntos porcentuales de la tasa de interés anual, con tope máximo de \$20,000.00 (Veinte mil pesos 00/100 M.N.) para créditos que no superen \$300,000.00 (trescientos mil pesos 00/100 M.N.).

Fuente: Artículos 3 y 7, páginas 13-19 del documento "Reglas de Operación del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales en el Estado de Chihuahua - PRODAAAF", Anexo al Periódico Oficial del Estado de Chihuahua, 7 de febrero de 2025.

Es importante indicar que, durante el año 2025, gran parte del Programa se destinó a atender la crisis provocada por la sequía en donde 50 de 110 de las personas productoras que formaron parte del Padrón de Beneficiarios correspondieron al crédito emergente. En ese sentido, el ejercicio evaluativo permitió confirmar la afectación acumulada de los últimos tres años de sequía en combinación con otros factores que han tenido consecuencias negativas como el cierre de frontera con Estados Unidos para la exportación de algunos productos agropecuarios, la inseguridad reflejada en robos y extorsiones, la sobreproducción que repercute en los precios y un precio de garantía por debajo de los costos de producción.

Otro aspecto que merece considerarse en la lectura de los hallazgos de la evaluación es que el PRODAAAF es un programa con un enfoque productivo diseñado para el otorgamiento de crédito con una tasa baja preferencial, lo cual condiciona que la población destinataria realice actividades remuneradas con márgenes de utilidad que les permita el pago con plazos y



condiciones que resulten de fácil acceso y cumplimiento. A diferencia de otros programas que se dirigen a otras poblaciones en situaciones de aun mayor vulnerabilidad, cuya producción para autoconsumo o subsistencia requiere otro tratamiento más relacionado con esquemas de apoyo a la productividad mediante subsidios.

Esto es relevante, ya que como se podrá constatar en las respuestas a las preguntas de investigación, existen temas de análisis que no resultaron aplicables de acuerdo con las características del Programa, ya que los grupos en situación de mayor vulnerabilidad no son la población objetivo de este programa, sino de otras intervenciones de la propia Secretaría de Desarrollo Rural del gobierno del Estado de Chihuahua.

PRODAAAF incluyó en el año 2025 dentro de uno de sus componentes la dimensión medioambiental relacionada con el cambio climático al hacer explícito como destino el equipamiento para el ahorro de agua, y en ese sentido, se observa una gran oportunidad de su transversalización como una estrategia de reducción de vulnerabilidad ex ante frente a la continuidad de los efectos del calentamiento global al incorporar prácticas que optimicen el uso de los recursos naturales a través de prácticas para la sostenibilidad agroalimentaria.

De acuerdo con los lineamientos que marcan los TdR, la propuesta técnica presentada por la ITEE y los acuerdos a los que se llegaron en la reunión inicial, el alcance de la evaluación participativa al “Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales 2025”, quedó definido en los elementos que se muestran en la siguiente figura. En esta, se observa que, a las seis dimensiones de análisis propuestas inicialmente, se añadió una séptima para valorar la adaptabilidad a las condiciones climáticas adversas, especialmente frente a la sequía.



Figura 1. Alcance de la evaluación participativa del programa

Temporalidad	Espacialidad	Población	Unidad de estudio	Dimensiones
<ul style="list-style-type: none"> De enero de 2025 a diciembre de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> El programa tiene una cobertura geográfica en todos los municipios del Estado de Chihuahua. 	<ul style="list-style-type: none"> Las y los productores con actividad agropecuaria, agroindustrial, acuícola y forestal con necesidad de financiamiento. Considerando la inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital. 	<ul style="list-style-type: none"> Personas beneficiarias del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuario, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), de cada uno de los componentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Pertinencia Coherencia Eficacia Eficiencia Impacto +Adaptación

Fuente: TDR 2025 para la Evaluación Participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF).

Esta integración de una séptima dimensión en el alcance de la evaluación es resultado de un compromiso del Equipo técnico y de la ITEE por generar hallazgos adecuados y pertinentes para las condiciones actuales del medio rural en el Estado de Chihuahua. Así entonces, una vez definidos los alcances y los TdR formalmente establecidos, se procedió a la ejecución de la Evaluación Participativa en tiempo real del PRODAAAF 2025.

Actores relacionados con la evaluación y su uso potencial

De acuerdo con MIDEPLAN (2017), una de las características deseables de un informe de evaluación es que debe ser “Útil”; es decir, que se anticipe la forma en que los actores utilizarán la evaluación para presentar hallazgos y recomendaciones factibles, con elementos de mejora formulados bajo un enfoque constructivo que promueva acciones correctivas más que resistencias. Por tanto, la identificación y articulación de los actores relacionados con la evaluación es un requisito fundamental del modelo de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) y se encuentran formalmente establecidos en los TdR del PRODAAAF 2025.



En este marco, se distingue la participación estratégica del Equipo de trabajo ampliado, un grupo compuesto por personas funcionarias con alto perfil técnico y capacidad decisoria, tanto de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR), como de la Secretaría de Hacienda (SH). También se integran otros actores clave como los intermediarios financieros y las personas beneficiarias del programa.

Tabla 2. Actores relacionados con la evaluación y uso potencial establecido de sus resultados

Clasificación	Actor	Uso potencial de la evaluación
Tomadores de decisiones políticas	Secretario de Desarrollo Rural	Toma de decisiones y argumentos para justificar la asignación de recursos e implementación de acciones de mejora al programa.
	Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos de la SDR	Identificación de oportunidades para mejorar la eficacia y eficiencia del programa y sus ROP.
	Departamento de Financiamiento de la SDR	Implementar y dar seguimiento a las acciones de mejora establecidas.
	Dirección de Planeación de la SDR	Identificación de oportunidades de mejora en la información plasmada en los diferentes instrumentos de Planeación y Seguimiento al Programa.
	Departamento de Planeación, Evaluación y Estadística de SDR	Identificación de oportunidades para mejorar la planeación, evaluación y estadística del programa.
Intermediarios financieros	Instituciones auxiliares de crédito	Mejorar el programa, conocer sus resultados y el uso de los recursos públicos. Sensibilizarse de la importancia del buen uso del apoyo y de su relevancia.
Personas beneficiarias (directas e indirectas)	Las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del Estado	Mejorar el programa, conocer sus resultados y el uso de los recursos públicos. Sensibilizarse de la importancia del buen uso del apoyo y de su relevancia.
Equipo de trabajo ampliado	Compuesto por un grupo de 20 a 30 personas entre funcionarios tomadores de decisiones políticas y técnicos de la SDR y de la Coordinación de PBRSED de la SH, y personas beneficiarias del programa como usuarios, asociaciones de productores, etc.	Equipo encargado de diseñar las preguntas de evaluación, validar los TDR, analizar las recomendaciones y dar seguimiento a la agenda de mejora para: Mejorar el programa, conocer sus resultados y el uso de los recursos públicos, así como sensibilizarse de la importancia del buen uso del apoyo y de su relevancia.

Fuente: TDR 2025 para la Evaluación Participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF).



De este modo, la articulación entre actores, además de que permite cumplir con los requisitos de una GpRD, afianza la utilidad del ejercicio evaluativo. Desde las personas funcionarias públicas que utilizarán los hallazgos para establecer acciones de mejora, pasando por las instituciones financieras que ofrecen sus servicios crediticios, hasta las personas beneficiarias del programa, dicha integración permite diseñar planes de mejora viables y colegiados, aspectos que abonan a la cultura de mejora continua y de transparencia en el ejercicio de los recursos públicos.

Descripción de la estructura y contenidos centrales del informe

La estructura temática y los contenidos centrales del presente informe de Evaluación Participativa se organizan en un desarrollo de los hallazgos obtenidos para cada una de las siete preguntas de evaluación. Este desarrollo se presenta bajo un enfoque descriptivo y explicativo, y los temas de análisis fueron definidos para reflejar las necesidades y particularidades de la población objetivo y los sistemas productivos del estado. Las preguntas de evaluación se agrupan en las siguientes dimensiones: Pertinencia, Coherencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto y Adaptación, con la finalidad de ofrecer un análisis integral del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF 2025).

En la Pregunta 1, cuya dimensión es Pertinencia, se analiza en qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores. Los temas de análisis abordan el grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, agroindustrial, acuícola y forestal), la claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de los beneficiarios, la flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones y tipos de sistemas productivos, el grado de articulación del programa con otros apoyos públicos (estatales y federales), y el nivel de participación de actores locales en el diseño y los ajustes del programa.

La Pregunta 2, también bajo la dimensión de Pertinencia, se enfoca en determinar en qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo. Entre los temas básicos se incluyen la claridad de los requisitos y formatos, la accesibilidad del trámite (en términos de idioma, educación y acompañamiento), la inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso



digital, el acompañamiento técnico o institucional durante el proceso, la identificación de barreras percibidas por los propios productores y la agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios financieros.

Para la Pregunta 3, guiada por la dimensión de Coherencia, se revisa en qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como con los ciclos productivos. El análisis se centra en los tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones), su alineación con los ciclos productivos locales, la adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras, la participación de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos, y la adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones.

En la Pregunta 4, que atiende la dimensión de Eficacia, se evalúa en qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz para asegurar que la población objetivo conozca oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios. Los temas de análisis son los canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas), la oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta, el alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso, y el nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo.

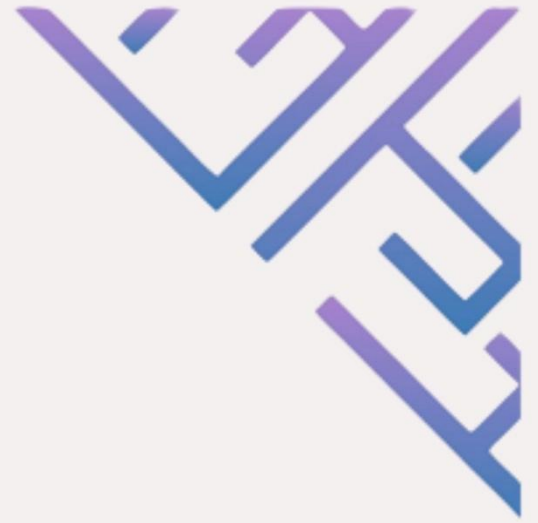
La Pregunta 5, bajo la dimensión de Eficiencia, busca determinar en qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo. Para ello, se revisan los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa, el acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño y rubro productivo), la cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva) y la relación costo-beneficio del modelo operativo.

En lo tocante a la Pregunta 6, guiada por la dimensión de Impacto, se analiza en qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida. El desarrollo de esta pregunta incluye el impacto (efectos y resultados) en los beneficiarios en términos económicos, productividad, comercialización y competitividad, el fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación, y el empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes y comunidades indígenas).



Por último, la Pregunta 7 aborda la dimensión de Adaptación, determinando en qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad de adaptación a los efectos del cambio climático de las personas beneficiarias, particularmente aquellos relacionados con la sequía. Los temas clave son las percepciones de las personas beneficiarias sobre la utilidad del programa para reducir su vulnerabilidad frente a la sequía, los elementos que facilitan u obstaculizan la participación efectiva de mujeres y otros grupos prioritarios en las distintas etapas del programa, y la adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura del programa.

Una vez analizados los hallazgos de las siete preguntas de evaluación, se desarrolló un diagnóstico estratégico del programa mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). A partir de este diagnóstico y de los resultados obtenidos en las dimensiones de evaluación, se establecieron las Recomendaciones y las Áreas Susceptibles de Mejora (ASM) para el PRODAAAF. De tal manera que el documento concluye con una síntesis final de los principales resultados y las lecciones aprendidas derivadas del proceso de Evaluación Participativa.



ANTECEDENTES DE LA INTERVENCIÓN





ANTEDECENTES DE LA INTERVENCIÓN

Contexto general de la intervención y cambios producidos en el tiempo

Como parte de las características del entorno se destaca que el PRODAAAF tiene más de diez años de estar operando en la entidad. En cuanto a sus recursos presupuestales, estos han sido administrados a través de tres vías: FIDEAPECH, FIDEAAAF y otros Fondos como el FIRA (este último a partir de 2023). Para los componentes C01 y C02 (Créditos y Microcréditos) el recurso es administrado por el Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH), el cual es un organismo descentralizado del Gobierno del Estado, que actúa como el fondo revolvente del Programa y opera con sus propias reglas de operación; de tal forma que, en anteriores ejercicios fiscales los recursos de este fideicomiso se han sumado a los recursos presupuestales autorizados para ejecutar el Programa. No obstante, en el presente ejercicio fiscal 2025 no existe aportación de recursos vía FIDEAPECH.

En los componentes C03 y C04 (Garantías fiduciarias o líquidas y Apoyos complementarios) el recurso se maneja por medio de la transferencia de fondos al Fideicomiso Fondo para el Desarrollo Agropecuario, Agroindustrial, Acuícola y Forestal (FIDEAAAF), creado en el año 2019, el cual también se rige bajo sus propias ROP, siendo Banco del Bajío S.A (BANBAJÍO) la institución que opera este fideicomiso. Específicamente en el componente C03, en la modalidad de garantía líquida intervienen otros fondos, ya sea con la aportación de recursos estatales, de la Banca de Desarrollo, de intermediarios financieros y/o recursos de la iniciativa privada.

En ese sentido, existen convenios de colaboración con los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) del Gobierno de México (vía Banco de México), el cual desde el año 2023 colabora con el Programa, siendo que en 2025 participa con una aportación del 6.12%, mientras que el Gobierno del Estado lo hace con 5.88%, sumando en total una garantía líquida de 12% en apoyo a las personas productoras. Cabe señalar que estas garantías líquidas no las otorga directamente el FIRA a las personas productoras del Estado de Chihuahua, sino que lo hace a través de los intermediarios financieros como los bancos o la Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOMES).



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Actualmente, la Secretaría de Desarrollo Rural opera 13 programas presupuestarios, dentro de los cuales el PRODAAAF con clave 2F052C1, es el décimo programa con mayor presupuesto, el cual asciende a \$30´290,268.98 (treinta millones doscientos noventa mil doscientos sesentaiocho pesos). En ese sentido, el programa con más recursos disponibles dentro de la Secretaría es el Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura, con un presupuesto cercano a los 300 millones de pesos.

Tabla 3. Programas presupuestarios de la Secretaría de Desarrollo Rural según presupuesto autorizado y modificado, ejercicio fiscal 2025

No.	Ente público	Clave	Nombre del programa	Presupuesto autorizado	Presupuesto modificado
1	SDR	1S014B2	Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura	\$766´431,858.00	\$289´363,343.70
2	SDR	1S020B1	Programa de Uso Sustentable del Agua	\$51´711,736.00	\$209´039,870.80
3	SDR	2E084C1	Mecanización del Campo	\$251´490,976.20	\$202´838,749.68
4	FOFAE	1S017B1	Programa de Desarrollo Rural Sustentable	\$99´170,452.00	\$149´732,771.00
5	SDR	1S019B1	Programa para el Desarrollo Forestal Sustentable y de Recursos Naturales	\$111´394,972.02	\$114´541,317.52
6	SDR	1S053B1	Programa Estatal de Atención a la Sequía	\$0.00	\$132´949,620.22
7	SDR	2P008L1	Definición y Conducción de la Planeación del Desarrollo Rural	\$92´376,632.86	\$95´318,352.80
8	SDR	2F012C1	Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado (PFAVA)	\$60´693,345.86	\$58´086,825.98
9	SDR	2F010C1	Fortalecimiento y Apoyo a las Unidades de Producción Pecuaria	\$48´658,881.68	\$46´755,984.52
10	SDR	2F052C1	Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales y Forestales (PRODAAAF)	\$30´467,428.00	\$30´290,268.98
11	SDR	1S016B2	Programa de Gestión de Riesgos en el Sector Agropecuario	\$21´828,919.67	\$21´703,714.77
12	SDR	2F004C1	Fomento Agrícola	\$11´055,284.62	\$12´395,378.15
13	SDR	2E176C1	Coordinación, Conducción y Asesoría Jurídica en el Sector Rural	\$8´156,750.29	\$8´714,919.19

Fuente: elaboración propia con base en las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios de los programas de la Secretaría de Desarrollo Rural con corte a septiembre de 2025 consultadas en: https://chihuahua.gob.mx/pbr_2025.

A lo largo del tiempo el PRODAAAF ha tenido una evolución positiva en cuanto a su diseño y el funcionamiento de sus apoyos. Como se observa en la siguiente tabla, los cambios más significativos en el último ejercicio fiscal con respecto al año 2024, se pueden resumir en: mayores montos máximos de apoyo en las modalidades de algunos componentes como los



microcréditos (C02) pasando de \$25,0000 a \$50,000 en la modalidad de capital semilla y en la modalidad de infraestructura, y de \$75,000 a \$100,000 en la modalidad de equipo; eximir a las personas beneficiarias del pago de aportaciones en créditos y en microcréditos; extender el plazo para pagar el financiamiento de los créditos (C01), pasando de 1 a 3 años en la modalidad de Equipamiento e Infraestructura; simplificar componentes al depurar modalidades con poca demanda (C04), y procesos más claros para el tratamiento de carteras. Además, actualmente sus ROP contemplan la asignación de presupuesto para cubrir gastos de operación (5%), que son recursos con los cuales el Programa puede fortalecer aspectos relativos a su funcionamiento y desempeño.

Tabla 4. Principales cambios estructurales del PRODAAAF

Variable	Ejercicio fiscal 2024	Ejercicio fiscal 2025
Componente C01 Créditos para potenciar las unidades productivas otorgados.	<ul style="list-style-type: none"> En las modalidades Capital de trabajo y Equipamiento e infraestructura la persona beneficiaria debe aportar al menos el 20% del valor del proyecto a financiar. En la modalidad Equipamiento e Infraestructura el plazo máximo de pago es de 1 año. Las personas beneficiarias pagan aportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> No se exige aportación. En la modalidad Equipamiento e Infraestructura el plazo máximo de pago es de 3 años. Las personas beneficiarias no pagan aportaciones.
Componente C02 Microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura otorgados.	<ul style="list-style-type: none"> En la modalidad Capital semilla el monto máximo financiado es de \$25,000.00; en la modalidad Equipo es de \$75,000.00 y en la modalidad Infraestructura \$25,000.00 No se acotan las garantías prendarias. Las personas beneficiarias pagan aportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> En la modalidad Capital semilla el monto máximo financiado es de \$50,000.00; en la modalidad Equipo es de \$100,000.00 y se precisa que el endoso es a favor del FIDEAPECH; y en la modalidad Infraestructura \$50,000.00 Las garantías prendarias se acotan a automóviles, camionetas y pick ups con un máximo de antigüedad de 9 años. Las personas beneficiarias no pagan aportaciones.
Componente C04. Apoyos complementarios al financiamiento otorgados.	<ul style="list-style-type: none"> Existen tres modalidades: 1) Cumplimiento al pago, 2) Subsidio de tasa, y 3) Subsidio de tasa a pequeños productores. En la modalidad Subsidio de tasa a pequeños productores el monto máximo del apoyo es de hasta 15 puntos porcentuales de la tasa de interés normal. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe una sola modalidad: Subsidio de tasa a pequeños productores. En la modalidad Subsidio de tasa a pequeños productores el monto máximo del apoyo es de hasta 10 puntos porcentuales de la tasa de interés normal, con un tope máximo de \$20,000.00
Gastos de operación.	<ul style="list-style-type: none"> No se contemplan. 	<ul style="list-style-type: none"> Se contempla el 5% del presupuesto del programa y para conceptos como: promoción, difusión, administración, seguimiento, control, verificación, evaluación, capacitación, contratación, TI, etc.



Tratamiento de cartera.

• No se precisa que esté regulado por el FIDEAPECH.

• Se establece que el procedimiento se hace con base en la normatividad interna del FIDEAPECH.

Fuente: elaboración propia con base en las ROP del PRODAAAF ejercicios fiscales 2024 y 2025.

Contribución del programa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Nacionales y Estatales

Como se muestra en la siguiente tabla, el PRODAAAF está vinculado a las prioridades internacionales del Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS8 *Trabajo decente y crecimiento económico*, a través de la meta general: *Promover el crecimiento económico, sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas y todos*. De manera específica el programa tiene una vinculación con dos de las metas de los ODS. Con la meta 8.2 “Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra”. Y con la meta 8.3 “Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleos decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación y alentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas, mediante el acceso a servicios financieros”.

Por su parte, en el ámbito nacional y con base en la actualización de los instrumentos de planeación que competen a la nueva administración federal 2025-2030, su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 publicado el 15 de abril de 2025, se da a partir de tres objetivos. Con el objetivo O3.4 *Fortalecer la soberanía alimentaria para garantizar el derecho del pueblo de México a una alimentación nutritiva, suficiente, de calidad y a precios accesibles para todos*, en particular con dos estrategias, E3.4.1 “Fortalecer la capacidad e inclusión productiva de los productores, con énfasis en la micro, pequeña y mediana escala, para aumentar la producción nacional sostenible de alimentos bajo un enfoque agroecológico”, y con la estrategia E3.4.2 “Promover el buen funcionamiento de los mercados agrícolas, acuícolas y pesqueros, impulsando la generación de valor agregado y optimizando la comercialización de sus productos para garantizar el abasto de alimentos”.

También se alinea al objetivo O3.5 *Contribuir al bienestar y la inclusión social de la población rural, enfocándose en micro, pequeños y medianos productores agropecuarios, acuícolas y pesqueros, así como en las personas jornaleras, mediante acciones que mejoren sus ingresos*. Y al objetivo O3.6 *Fortalecer la producción, el desarrollo y la tecnificación del campo mexicano*,



enfocándose en los pequeños y medianos productores, mediante el uso sostenible de los recursos naturales y la provisión de servicios públicos de calidad; por medio de la estrategia E3.6.3 “Fortalecer los bienes y servicios públicos en el sector agroalimentario para mejorar su sostenibilidad, equidad y productividad”.

En lo que respecta a las prioridades del desarrollo estatal establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027, se alinea al objetivo específico E20901001. *Impulsar la capacidad, competitividad y producción del sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero del estado, a través del equipamiento, paquetes tecnológicos, e infraestructura rural productiva, la asistencia técnica para los productores, promoviendo el valor agregado de los productos y subproductos para su comercialización, regulando, promoviendo y fomentando la sanidad e inocuidad agropecuaria, acuícola y forestal, implementando sistemas y prácticas para el Desarrollo Rural Sustentable.* Dentro de la estrategia E20901001004 “Impulsar el acceso a sistemas de financiamiento y administración de riesgos”, vinculándose directamente con sus cuatro líneas de acción que se muestran en la tabla. Y finalmente, la alineación del PRODAAAF con el Programa a Mediano Plazo 2022-2027, se encuentra en el objetivo PS09000004 *Impulsar el acceso a esquemas de financiamiento y administración de riesgos*, y sus respectivas estrategias y líneas de acción señaladas en la tabla.



Tabla 5. Alineación del PRODAAAF con los resultados deseados y prioridades internacionales, nacionales y estatales

Instrumento	Objetivo	Estrategia/Metas	Línea de acción
Objetivo de Desarrollo Sostenible.	ODS 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas y todos.	8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.	
		8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleos decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación y alentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas, mediante el acceso a servicios financieros.	
Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.	O3.4 Fortalecer la soberanía alimentaria para garantizar el derecho del pueblo de México a una alimentación nutritiva, suficiente, de calidad y a precios accesibles para todos.	E3.4.1 Fortalecer la capacidad e inclusión productiva de los productores, con énfasis en la micro, pequeña y mediana escala, para aumentar la producción nacional sostenible de alimentos bajo un enfoque agroecológico.	
		E3.4.2 Promover el buen funcionamiento de los mercados agrícolas, acuícolas y pesqueros, impulsando la generación de valor agregado y optimizando la comercialización de sus productos para garantizar el abasto de alimentos.	
	O3.5 Contribuir al bienestar y la inclusión social de la población rural, enfocándose en micro, pequeños y medianos productores agropecuarios, acuícolas y pesqueros, así como en las personas jornaleras, mediante acciones que mejoren sus ingresos.		
		E3.6.3 Fortalecer los bienes y servicios públicos en el sector agroalimentario para mejorar su sostenibilidad, equidad y productividad.	



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

pequeños y medianos productores, mediante el uso sostenible de los recursos naturales y la provisión de servicios públicos de calidad.

Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027.

E20901001 Impulsar la capacidad, competitividad y producción del sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero del estado, a través del equipamiento, paquetes tecnológicos, e infraestructura rural productiva, la asistencia técnica para los productores, promoviendo el valor agregado de los productos y subproductos para su comercialización, regulando, promoviendo y fomentando la sanidad e inocuidad agropecuaria, acuícola y forestal, implementando sistemas y prácticas para el Desarrollo Rural Sustentable.

E20901001004002. Promover créditos con condiciones preferenciales a productores del sector rural.

E20901001004001

Impulsar esquemas y programas de acceso a financiamiento para el sector rural.

E20901001004003

Impulsar fondos de garantías líquidas para el acceso al crédito para los productores del sector rural.

E20901001004001

Impulsar esquemas y programas de acceso a financiamiento para el sector rural.

E20901001004. Impulsar el acceso a sistemas de financiamiento y administración de riesgos.

Programa de Mediano Plazo 2022-2027.

PS09000004. Impulsar el acceso a esquemas de financiamiento y administración de riesgos.

PS0900000402. Establecer alianzas con la Banca de Desarrollo e intermediarios financieros para otorgamiento de crédito.

PS090000040101. Diseñar esquemas y programas de acceso a financiamiento para el sector rural.

PS090000040202.

Establecer un convenio de coordinación con



	<p>PS0900000401. Promover esquemas de crédito a personas físicas y/o morales con actividades relacionadas al sector rural.</p>	<p>Fideicomisos instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA). PS090000040102. Establecer alianzas con la Banca de Desarrollo e intermediarios financieros para otorgamiento de crédito. PS090000040103. Fortalecer el esquema de microcrédito. PS090000040203. Otorgamiento de garantías líquidas para el desarrollo agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal derivado del establecimiento de alianzas con intermediarios financieros bancarios.</p>
--	--	--

Fuente: elaboración propia con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, y el documento Alineación de Programas Presupuestarios Vigentes 2025.

Problema o necesidad que origina la intervención

El problema público que justifica la creación y operación del PRODAAAF es definido en su documento diagnóstico como: “Muchos productores en los sectores agropecuarios, agroindustrial, forestal y acuícola enfrentan desafíos económicos que limitan su capacidad para aumentar la productividad”. Mientras que el problema que se establece en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es “Las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del Estado, tienen limitada capacidad económica para impulsar su productividad”.

Dicho problema establecido en su Diagnóstico fue identificado a través de la construcción de su Árbol de problema, como parte de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML), que consiste en una herramienta de planeación estratégica que facilita la conceptualización y el diseño de programas, al estructurar relaciones de causa y efecto para solucionar problemas.

En esta figura se establece que el origen del Programa es “La insuficiencia económica de las personas productoras que restringe las condiciones para desarrollar sus actividades, encontrándose imposibilitadas para obtener esquemas de financiamiento para impulsar su productividad”. Las causas que se identificaron en la raíz del problema (causas de primer nivel también llamadas causas directas) son cuatro: 1. No obtener recursos necesarios para realizar las inversiones en sus actividades; 2. Poco otorgamiento de microcréditos agropecuarios; 3. Que



las instituciones financieras perciben el financiamiento al sector rural como de alto riesgo y, 4. Los ingresos y la estabilidad económica de las y los productores se ve afectada.

A su vez, en cuanto a la causa 1. No obtener recursos necesarios para realizar las inversiones en sus actividades, se indica que no obtienen estos recursos debido a que 1.1 Las y los pequeños productores del sector rural no son sujetos de crédito en instituciones financieras (causa de segundo nivel), y esto se debe a 1.2 La falta de apoyo adecuado (causa de tercer nivel), lo cual se explica por 1.3 Recursos limitados para el sector agroindustrial (causa de cuarto nivel).

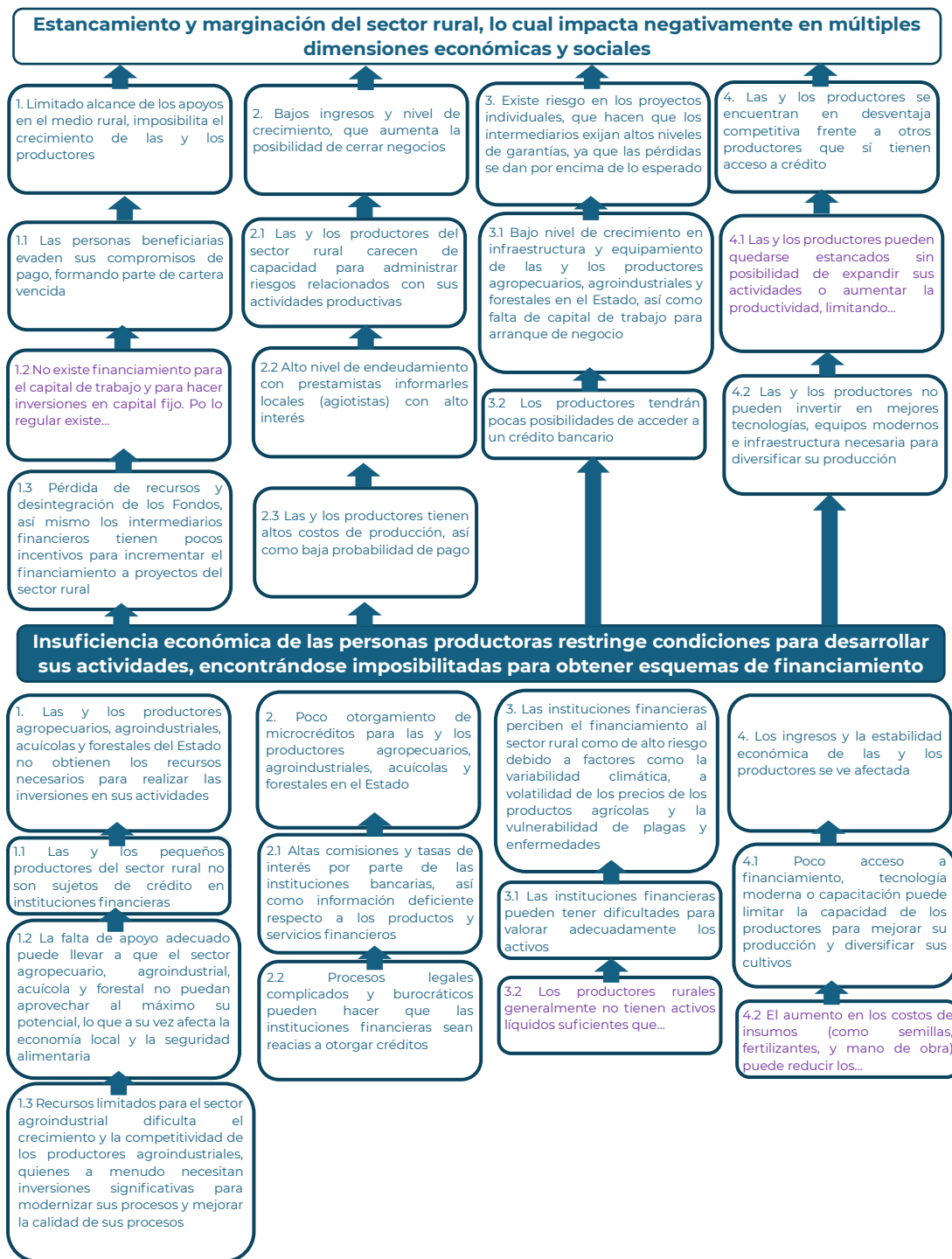
Con respecto a la causa 2. Poco otorgamiento de microcréditos agropecuarios, ello se explica por 2.1 Altas comisiones y tasas de interés por parte de las instituciones bancarias e información deficiente de los servicios financieros (causa de segundo nivel), que está asociado a 2.2 Procesos legales complicados y burocráticos (causa de tercer nivel).

La causa 3. Las instituciones financieras perciben el financiamiento al sector rural como de alto riesgo debido a factores como la variabilidad climática, la volatilidad de los precios de los productos agrícolas y la vulnerabilidad a plagas y enfermedades; encuentra su explicación en 3.1 Las dificultades que tienen estas instituciones para valorar adecuadamente los activos (causa de segundo nivel), porque 3.2 Los productores rurales generalmente no tienen activos líquidos suficientes (causa de tercer nivel).

Finalmente, en relación con la causa directa 4. Los ingresos y la estabilidad económica de las y los productores se ve afectada, se señala que 4.1 Poco acceso a financiamiento, tecnología moderna o capacitación puede limitar la capacidad de los productores para mejorar su producción y diversificar sus cultivos (causa de segundo nivel), dado el 4.2 Aumento en los costos de insumos (como semillas, fertilizantes y mano de obra).

Además de identificar las causas directas e indirectas de su problema público, el Programa señala sus cuatro principales efectos definidos como: 1. Limitado alcance de los apoyos en el medio rural que imposibilita el crecimiento de las y los productores; 2. Bajos ingresos y nivel de crecimiento que aumenta la probabilidad de cerrar negocios; 3. Riesgo en los proyectos individuales que hace que los intermediarios exijan altos niveles de garantías y, 4. Las y los productores se encuentran en desventaja competitiva frente a otros productores que si tienen acceso a crédito. Con la suma de sus efectos directos e indirectos, la consecuencia final que se determina en su Árbol de problema es: “el estancamiento y marginación del sector rural, lo cual impacta negativamente en múltiples dimensiones económicas y sociales”.

Figura 2. Árbol de Problemas del PRODAAAF



Fuente: elaboración propia a partir del documento Diagnóstico del programa presupuestario "Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025", pág. 16.

Nota: el texto en morado indica que el párrafo se encuentra incompleto desde el documento de origen.



Con este antecedente y de acuerdo con el artículo 2 de las ROP del Programa, el objetivo general del PRODAAAF es “Que las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del estado mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, esto mediante el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas así como apoyos complementarios, a las personas beneficiarias para que fortalezcan sus unidades de producción, con la finalidad de mejorar su productividad, la calidad de sus productos y reforzar su organización, así como para el cumplimiento de sus obligaciones de pago respecto de créditos obtenidos”.

De igual manera, el artículo 3 de las ROP establece sus cuatro objetivos específicos:

- I. Otorgar apoyos vía crédito a tasas preferenciales en sus modalidades de crédito o crédito emergente para las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, mediante la adquisición de maquinaria, equipo e infraestructura y con ello lograr un crecimiento armónico regional, así como capital de trabajo a corto plazo para la operación y adquisición de equipo menor.
- II. Otorgar apoyos vía microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura a tasas preferenciales a las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, para lograr un crecimiento armónico de las microempresas del sector rural en el Estado.
- III. Conformar fondos de garantía líquida o fiduciaria, con el fin de que las personas beneficiarias puedan acceder a créditos con diferentes intermediarios financieros bancarios y no bancarios y de esta manera potencializar los recursos existentes.
- IV. Otorgar apoyos complementarios al financiamiento que motiven a las personas beneficiarias a solicitar crédito y cumplir sus obligaciones de pago de los créditos obtenidos, por conducto de la Banca de Desarrollo e intermediarios financieros y con ello incentivar la productividad del sector.

Actores claves de la intervención y su participación normativa y práctica-funcional en el programa

El PRODAAAF cuenta con actores clave dentro de la estructura del funcionariado de la Secretaría de Desarrollo Rural, de la Secretaría de Hacienda, y del FIDEAPECH institución que se encuentra sectorizada a la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua (SIDE); así como con la participación de su población beneficiaria,



que en el ejercicio fiscal 2025 fueron únicamente personas productoras de los sectores agropecuario y agroindustrial.

La siguiente tabla agrupa a estos actores que a nivel gobierno desarrollan un trabajo estratégico en las diferentes etapas del ciclo presupuestario del Programa, con perfiles que van desde la alta dirección para la toma de decisiones, y de nivel técnico y gestoría relacionados con su operación. Con base en los TDR de la evaluación, se indica cuál es el rol normativo de cada uno de ellos, y de acuerdo a los hallazgos del trabajo de campo (entrevistas con el funcionariado público) se precisan las actividades que en la práctica y de acuerdo con sus recursos, realizan para implementar el Programa y sus procesos.

Se destaca que el Programa se implementa por medio del Departamento de Financiamiento de la SDR, quien tiene la responsabilidad de operar sus cuatro componentes, y se auxilia para ello en el C01 (créditos) y C02 (microcréditos) del FIDEAPECH, organismo que funciona como un fondo revolvente, administrando y dispersando los recursos, así como realizando la cobranza y la recuperación de los créditos. Con FIRA, existe también una coordinación en el C03 para el otorgamiento de garantías líquidas, cuyas metas son reportadas en su instrumento de planeación (la MIR del PRODAAAF).

Dentro del Departamento de Financiamiento, la gestoría la realizan dos áreas: el Área de análisis e integración de solicitudes, y el Área de seguimiento para formalización y ministración. La primera tiene la responsabilidad de recibir las solicitudes e integrar los expedientes para realizar la validación técnica; mientras que la segunda lleva a cabo el proceso de formalización del crédito una vez que el FIDEAPECH concluye la validación financiera y el Comité Técnico del PRODAAAF autoriza los créditos. De forma paralela y con un reducido personal, ambas áreas brindan el acompañamiento institucional que hace posible que los trámites de solicitud se completen y tengan el seguimiento oportuno para que la población beneficiaria reciba los apoyos.

Tabla 6. Actores claves de la intervención y su relación normativa y práctico-funcional con el programa

Actor/dependencia /área	Rol que tiene en la intervención	
	Normativo	Práctico-funcional
Áreas estratégicas de la toma de decisiones		
Secretario de Desarrollo Rural	Coordinar, planear y dirigir los programas, proyectos y acciones que se implementen en materia de desarrollo rural, en este caso con instrumentos de financiamiento, para que las y los productores fortalezcan sus unidades de producción.	Coordinar, planear y dirigir los programas, proyectos y acciones que se implementen en materia de desarrollo rural, en este caso con instrumentos de financiamiento, para que las y los productores fortalezcan sus unidades de producción.
Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos de la SDR	Coordinar con los organismos pertinentes la implementación y desarrollo de las políticas e instrumentos de financiamiento del sector agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal de manera específica para el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas, así como apoyos complementarios a las personas beneficiarias.	Coordinar con los organismos pertinentes la implementación y desarrollo de las políticas e instrumentos de financiamiento del sector agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal de manera específica para el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas, así como apoyos complementarios a las personas beneficiarias.
Departamento de Financiamiento de la SDR	Realizar actividades relacionadas al Programa, destacando la recepción de solicitudes, integración y validación de expedientes, analizar, dictaminar, dar seguimiento y supervisar los apoyos para que las y los productores fortalezcan sus unidades de producción.	Operación del programa y sus cuatro componentes, coordinación del análisis e integración de solicitudes de crédito, coordinación del seguimiento para formalización y ministración de los créditos, llevando a término todos los trámites administrativos.
Área de Análisis e integración de solicitudes de crédito de la SDR	No especificado.	Recepción de solicitudes, integración y revisión de expedientes, análisis y validación técnica, orientación a personas productoras, enlace del programa para temas de planeación y transparencia.
Área de Seguimiento para formalización y ministración de los créditos de la SDR	No especificado.	Supervisión administrativa e integración de los expedientes de crédito al sistema para llevar a cabo el proceso de formalización del crédito con las personas beneficiarias, seguimiento y coordinación con el FIDEAPECH.
Dirección de Planeación de la SDR	Asesorar y acompañar en el cumplimiento del ciclo presupuestario del Programa. Monitorear y colaborar con las unidades administrativas responsables de la operación del Programa en el seguimiento del avance de sus metas y objetivos.	Seguimiento mensual a los indicadores establecidos en el programa presupuestario, revisión y seguimiento de las metas de la MIR del Programa, monitoreo y acompañamiento en el proceso de diseño de las reglas de operación (modificaciones, áreas de mejora, etc.).
Departamento de Planeación, Evaluación y Estadística de la SDR	Coordinar las actividades de planeación y evaluación del Programa, del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).	Coordinar las actividades de planeación y evaluación del Programa, del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).
Área de supervisión del programa de la SDR	No especificado.	Acompañamiento y seguimiento al programa presupuestario en el anteproyecto, diseño y planeación (MIR), así como detección de necesidades de evaluación.
Área de coordinación del proyecto de la SDR	No especificado.	Acompañamiento y seguimiento al marco lógico (documento diagnóstico) y PBR con



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

		relación a logros metas, evidencias y objetivos del programa presupuestario.
Departamento de Residentes de la SDR	Llevar a cabo la recepción, análisis y trámite de solicitudes de servicios, apoyos o subsidios, así como para el otorgamiento de apoyos. Auxiliar en la operación de los programas de la Secretaría y realizar su difusión.	Llevar a cabo la recepción, análisis y trámite de solicitudes de servicios, apoyos o subsidios, así como para el otorgamiento de apoyos. Auxiliar en la operación de los programas de la Secretaría y realizar su difusión.
Comité Técnico	Evaluar las propuestas presentadas derivadas de los esquemas de financiamiento de los diversos componentes que integran el Programa; emitir la autorización en su caso, así como las condiciones crediticias de acuerdo a la naturaleza de cada una de las solicitudes; designar a la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgo para que por su conducto se emitan los oficios de instrucción para la formalización de los apoyos autorizados referentes a los componentes C1 y C2, así como también los C3 y C4 para su autorización en el fideicomiso correspondiente; revisar y evaluar la información; determinar los créditos y microcréditos que sean irrecuperables, resolver los casos no previstos en las ROP.	Evaluar las propuestas presentadas derivadas de los esquemas de financiamiento de los diversos componentes que integran el Programa; emitir la autorización en su caso, así como las condiciones crediticias de acuerdo a la naturaleza de cada una de las solicitudes; designar a la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgo para que por su conducto se emitan los oficios de instrucción para la formalización de los apoyos autorizados referentes a los componentes C1 y C2, así como también los C3 y C4 para su autorización en el fideicomiso correspondiente; revisar y evaluar la información; determinar los créditos y microcréditos que sean irrecuperables, resolver los casos no previstos en las ROP.
Coordinación de PbRSED de la SH	Gestionar las evaluaciones del Gobierno del Estado de Chihuahua, coordinando el proceso desde la integración del PAE, el seguimiento al cronograma y sus actividades y la revisión de los productos de la evaluación.	Coordinación del ciclo presupuestario del programa en todas sus etapas y de la revisión de sus ROP.
Intermediarios financieros		
FIDEAPECH	Administrar el patrimonio del fondo revolvente en los componentes C01 y C02, evaluar financieramente el historial crediticio de los créditos solicitados, elaborar y formalizar el instrumento jurídico de los créditos, realizar las transferencias bancarias de entrega de recursos a las personas beneficiarias y hacer el seguimiento y gestiones de recuperación de los créditos.	Acompañamiento en el diseño de los componentes C01 y C02 y trazabilidad en las ROP, verificación de requisitos conforme a ROP, análisis de riesgos y procesos internos del PRODAAAF en dichos componentes, dispersión de los recursos y cobranza de los créditos, participación como invitado en el Comité Técnico dando puntos de vista y sugerencias.
FIRA	Administrar el recurso en el componente C03 Garantías líquidas.	Administrar el recurso en el componente C03 Garantías líquidas.
Instituciones auxiliares de crédito	Fondear recursos para el otorgamiento de esquemas de financiamiento y garantía.	Fondear recursos para el otorgamiento de esquemas de financiamiento y garantía.
Poblaciones beneficiarias		
Las y los productores agropecuarios agroindustriales, acuícolas y forestales del estado	Usuarios de los apoyos que brinda el programa.	Usuarios de los apoyos que brinda el programa.

Fuente: TDR 2025 para la Evaluación Participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural Acuerdo No. 152/2025 y entrevistas a funcionariado público y actores clave.



Lógica causal de la intervención

Con base en las causas y los efectos del Árbol de problema del PRODAAAF, el Programa construyó su Árbol de objetivos. Mediante esta representación visual, las causas (parte inferior de la figura) que originaban el problema, ahora están convertidas en los medios para solucionarlo; y los efectos (parte superior de la figura) ahora se han transformado en los fines que se buscan generar para su solución. De tal manera que, como se observa en la siguiente figura, el Programa ha convertido el problema público en su propósito principal redactado como: “Solvencia económica de las personas productoras aumenta las condiciones para desarrollar sus actividades, encontrándose posibilitadas para obtener esquemas de financiamiento para impulsar su productividad”.

En ese sentido, el PRODAAAF espera producir esos cambios a través de cuatro medios directos que agrupan los bienes y servicios de su oferta programática: 1. Recursos necesarios para realizar inversiones en las actividades de las y los productores; 2. Otorgamiento de microcréditos agropecuarios para las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales en el Estado; 3. Que las instituciones financieras perciban el financiamiento al sector rural como de bajo riesgo y, 4. Ingresos y estabilidad económica.

Mientras que los fines perseguidos son: 1. Alcance de los apoyos en el medio rural para el crecimiento de las personas productoras al atender sus compromisos de pago; 2. Disminuir la probabilidad de cerrar negocios al administrar mejor sus riesgos; 3. Disminuir el riesgo de los proyectos individuales relacionados con altos niveles de garantías exigidos por los intermediarios y 4. Que las y los productores sean competitivos frente a otros productores que si tienen acceso a crédito al diversificar su producción. Es así como el Programa hace explícito de qué manera producirá los resultados que espera, al otorgar sus bienes y/o servicios a la población objetivo.

Figura 3. Árbol de Objetivos del PRODAAAF



Fuente: elaboración propia a partir del documento Diagnóstico del programa presupuestario "Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025", pág. 17.



Factores Externos

Los factores que han obstaculizado la solución del problema que busca atender el PRODAAAF son de tipo estructural y multifactorial, y se pueden resumir en las principales problemáticas que desde hace décadas enfrenta el campo mexicano como producto de políticas económicas inadecuadas. En principio, los factores económicos externos como la pobreza y la desigualdad nacional en el medio rural afectan a las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales no solo del Estado de Chihuahua, sino de todo el país.

Esta pobreza ha estado acompañada de apoyos que han resultado insuficientes para atender las necesidades productivas, económicas y financieras de estos sectores. A estos factores se suman los altos costos que deben pagar las personas productoras por insumos agrícolas, pecuarios, acuícolas, etc., fertilizantes, equipos e incluso el combustible (diésel y gasolina) que necesitan para usar su maquinaria; así como la baja rentabilidad de estas actividades productivas en los últimos años.

Otros factores externos, pero de tipo social son: la inseguridad a la que están expuestas las personas productoras (robo de equipos, cosechas y ganado, secuestros, extorsiones “derecho de piso” y/o fraudes, así como desplazamiento de comunidades); y la migración de las personas jóvenes que ponen en riesgo el relevo generacional, pero que ante la falta de oportunidades en el campo, emigran hacia las ciudades en busca de otro tipo de trabajos más rentables.

Por otro lado, los factores externos de tipo ambiental son: el cambio climático que genera sequías cada vez más prolongadas, heladas y/o lluvias muy fuertes que afectan cosechas y los ciclos productivos; así como los fuertes problemas de deforestación y tala no controlada que no solo afecta actividades productivas, sino que vulnera más el equilibrio medioambiental.



OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN





OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Objetivo General

Realizar una evaluación participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), con el fin de analizar su coherencia con las necesidades y realidades de la población objetivo, la eficacia de su estrategia de difusión, la eficiencia en el uso de su capacidad instalada, su impacto en el fortalecimiento productivo y financiero de las personas beneficiarias, así como la pertinencia de su diseño y operación frente a la problemática de la sequía, con el propósito de identificar áreas de mejora y fortalecer su implementación futura.

Objetivos Específicos:

1. **Examinar la pertinencia** del diseño y operación del programa frente a la problemática que enfrentan las personas productoras en el contexto de sequía.
2. **Evaluar la claridad, comprensibilidad y accesibilidad** de los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo.
3. **Analizar la coherencia** entre la participación de las instituciones financieras en el programa y las necesidades, realidades, ciclos productivos y condiciones socioeconómicas de la población objetivo.
4. **Evaluar la eficacia** de las estrategias de difusión implementadas por el programa, para asegurar el conocimiento oportuno de su oferta por parte de la población objetivo.
5. **Determinar la eficiencia** de la capacidad instalada del programa para brindar acceso efectivo a los instrumentos financieros y servicios.
6. **Valorar el impacto** del programa en el fortalecimiento de la capacidad productiva y financiera de las y los productores atendidos.

Estrategia metodológica

El diseño metodológico se estructuró bajo un enfoque mixto y participativo, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas con espacios de deliberación colectiva. Este diseño buscó generar información pertinente y de utilidad práctica, incrementando la apropiación de los resultados por parte de los actores involucrados.



Alcance de la evaluación

La evaluación se delimitó bajo los siguientes parámetros:

- Temporalidad: El análisis abarcó el periodo de enero a diciembre de 2025.
- Espacialidad: Cobertura geográfica estatal.
- Población: Productores con actividad agropecuaria, agroindustrial, acuícola y forestal con necesidad de financiamiento, considerando la inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital.
- Unidad de estudio: Personas beneficiarias de cada componente del PRODAAAF.
- Dimensiones evaluadas: Pertinencia, Coherencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto y Adaptación (esta última añadida para valorar la respuesta ante la sequía).

Metodología de evaluación e instrumentos

Se implementó una metodología que trianguló información proveniente de diversas fuentes mediante las siguientes técnicas:

- Investigación documental: Análisis de Reglas de Operación (ROP), diagnósticos, informes financieros y materiales de difusión.
- Entrevistas semiestructuradas: Se realizaron entrevistas a funcionariado público de la Secretaría de Desarrollo Rural, Secretaría de Hacienda y del Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH) y a actores clave para profundizar en la operación y diseño, así como con personas beneficiarias para recuperar las perspectivas de los distintos sectores productivos y componentes.
- Encuesta telefónica: Se aplicó un diseño muestral probabilístico estratificado a la población beneficiaria del ejercicio fiscal 2025 para medir satisfacción, alcance de difusión y percepción sobre la claridad de los procesos.
- Talleres participativos: Se llevaron a cabo espacios de encuentro para la planeación e instrumentación, así como para la valoración de hallazgos y recomendaciones con el Equipo de Trabajo Ampliado.



Parámetros de valoración por dimensión

La valoración de cada dimensión se planificó en función de preguntas específicas y temas de análisis que actuaron como los parámetros para observar el desempeño de la intervención.

A continuación, se detalla en función de qué y cómo se valoró cada dimensión:

a) Valoración de la pertinencia (Preguntas 1 y 2)

Se buscó afirmar si el programa era adecuado y accesible.

- En función de qué: Se valoró la alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades sectoriales (agrícola, ganadero, etc.) y la claridad de los procedimientos de acceso.
- Cómo se valoró:
 - Se contrastó si el diseño respondía a las urgencias derivadas de la sequía y si existía flexibilidad para distintas regiones.
 - Se examinó si los requisitos y formatos eran claros y si existían barreras para personas con baja escolaridad o sin acceso digital.
 - Se midió el nivel de participación de actores locales en el diseño del programa.

b) Valoración de la coherencia (Pregunta 3)

Se buscó afirmar la lógica entre la intervención financiera y la realidad rural.

- En función de qué: Se analizó la correspondencia entre la participación de las instituciones financieras y las particularidades de la población objetivo.
- Cómo se valoró:
 - Se verificó si los esquemas financieros (plazos y tasas) estaban alineados con los ciclos productivos locales (ej. tiempos de cosecha o engorda).
 - Se evaluó si los requisitos de acceso (garantías, historial crediticio) eran adecuados a la realidad socioeconómica de los productores.

c) Valoración de la eficacia (Pregunta 4)

Se buscó afirmar el logro en la comunicación y alcance.



- En función de qué: Se midió el éxito de la estrategia de difusión para asegurar el conocimiento oportuno de la oferta.
- Cómo se valoró:
 - Se analizó la efectividad de los canales utilizados (digitales vs. tradicionales como radio o asambleas).
 - Se determinó si la información llegaba a comunidades rurales y zonas de difícil acceso, y el nivel real de conocimiento del programa entre la población objetivo.

d) Valoración de la eficiencia (Pregunta 5)

Se buscó afirmar la optimización de recursos operativos.

- En función de qué: Se analizó la suficiencia de la capacidad instalada para garantizar el acceso a los apoyos.
- Cómo se valoró:
 - Se revisaron los recursos humanos y materiales disponibles frente a la demanda.
 - Se evaluó la cobertura territorial efectiva y si existía un acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores.
 - Se consideraron los tiempos de respuesta y atención como métricas de eficiencia operativa.

e) Valoración del impacto (Pregunta 6)

Se buscó afirmar la contribución a cambios reales en los beneficiarios.

- En función de qué: Se valoró el fortalecimiento de la capacidad productiva y financiera.
- Cómo se valoró:
 - Se identificaron efectos en términos económicos, productividad y competitividad.
 - Se indagó sobre el empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes y comunidades indígenas) y el fortalecimiento de prácticas sostenibles.



f) Valoración de la adaptación (Pregunta 7 - Dimensión añadida)

Se buscó afirmar la resiliencia ante el cambio climático.

- En función de qué: Se determinó la contribución al fortalecimiento de la capacidad de adaptación, específicamente frente a la sequía.
- Cómo se valoró:
 - Se analizaron las percepciones de los beneficiarios sobre la utilidad del programa para reducir su vulnerabilidad climática.
 - Se evaluó la adopción de tecnologías resilientes (equipamiento e infraestructura) a través de los componentes del programa.

La escala de valoración consideró cinco posibles respuestas en cuanto al grado en que se cumplen los aspectos observados a partir de las preguntas de evaluación: “muy alta medida”, “alta medida”, “moderada medida”, “baja medida” y “muy baja medida”.

Análisis de datos

El análisis de la información utilizó como estrategia la triangulación de fuentes para integrar datos cualitativos y cuantitativos que respondieran a cada una de las preguntas de la evaluación. Este procedimiento permitió contrastar los contenidos normativos (lo que establecen los documentos) con la operación del Programa (las experiencias de las personas funcionarias públicas recogidas a través de entrevistas) y la percepción de quienes acceden al programa (la experiencia de la población beneficiaria capturada mediante entrevistas y una encuesta estadísticamente representativa).

a) Análisis cualitativo (documental y de campo)

- Sistematización temática: La información proveniente de las entrevistas semiestructuradas a funcionarios (SDR, SH, FIDEAPECH) y productores, se organizó por temas de análisis vinculados directamente a las preguntas de evaluación (Pertinencia, Coherencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto y Adaptación).
- Contrastación normativa-operativa: Se analizó la coherencia entre el diseño plasmado en los documentos normativos (Reglas de Operación, Diagnósticos, Ley de Desarrollo



Rural) y la realidad operativa descrita por las personas responsables de la planeación, implementación y seguimiento del Programa.

- Análisis de percepciones: Se procesaron y analizaron las respuestas de los actores consultados, tanto de funcionariado público como población beneficiaria para identificar patrones recurrentes, como la percepción generalizada de la falta de difusión, o la rigidez de los plazos de pago frente a los ciclos productivos.

b) Análisis cuantitativo (encuesta y registros)

- Estadística descriptiva: Se procesaron los datos de la encuesta telefónica aplicada a una muestra de 50 beneficiarios de 28 municipios del estado de Chihuahua (de un universo ajustado de 88 contactos efectivos). Se generaron tablas de frecuencia y gráficos porcentuales para medir niveles de satisfacción, claridad de información y percepción de resultados.
- Análisis del padrón: Se revisó la distribución geográfica y sectorial del padrón de beneficiarios para identificar concentraciones (ej. predominancia en la región de Cuauhtémoc y sector agropecuario) y vacíos de cobertura (nula participación forestal o acuícola).

El análisis demostró ser idóneo para responder a las preguntas clave al permitir cruzar distintas perspectivas:

- Sobre la pertinencia y diseño (pregunta 1): El análisis cualitativo fue importante para revelar que, aunque el diseño financiero es atractivo (tasas bajas), los requisitos de acceso (formalidad fiscal) actúan como barreras de entrada no intencionales para los grupos prioritarios, algo que la revisión documental por sí sola no habría evidenciado con tanta claridad.
- Con respecto a la eficacia de la difusión (pregunta 4): El cruce de datos de la encuesta (donde solo el 4% se enteró por folleto y el 40% por "boca a boca") con las entrevistas a funcionarios (quienes admiten la falta de una convocatoria formal) permitió concluir la baja eficacia de la estrategia comunicativa.
- En relación con el impacto y adaptación (preguntas 6 y 7): Ante la falta de indicadores de productividad en la MIR, el análisis de la encuesta fue idóneo para captar la *percepción* de utilidad: el 78% afirmó que el apoyo les ayudó a adaptarse a la sequía y el 32% reportó mejoras en infraestructura.

Matriz de evaluación ajustada

Tabla 7. Matriz de evaluación ajustada

Dimensión de evaluación	Preg. #	Temas de análisis que permanecen	Modificaciones	Tema final	Técnicas de recolección de datos	Fuentes de información
Pertinencia	1	I. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal).	Tema III se pasa a la Pregunta 7, Tema I, al ser más pertinente su análisis en este eje temático	1		A. Diagnósticos y estudios relativos a los distintos sectores atendidos por el programa, informes y documentos operativos de programas complementarios, documentos normativos y operativos del Programa. B. Personas funcionarias públicas responsables del diseño y planeación, así como de la implementación del programa. C. Personas beneficiarias que representen a los sectores agrícola, ganadero, acuícola y forestal.
		II. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios).		2	A. Revisión documental B. Entrevistas semiestructuradas con funcionaria do público.	
		IV. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de sistemas productivos.		3	Entrevistas semiestructuradas con personas productoras.	
		V. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales y federales).		4		
		VI. Nivel de participación de actores locales en el diseño y ajustes del programa.		5		
		I. Claridad de los requisitos y formatos.		6	A. Revisión documental	
Pertinencia	2	II. Accesibilidad del trámite (idioma, educación, acompañamiento).	Tema VII se omite, ya que el Tema V aborda esta cuestión	7	B. Entrevistas semiestructuradas con funcionaria do público.	A. ROP, convocatoria y piezas de comunicación del programa contemplados desde la aplicación hasta la comprobación. B. Personas funcionarias responsables de la operación y comunicación del programa C. Personas beneficiarias que representen la diversidad de grupos etarios, grado de escolaridad y distribución geográfica.
		III. Inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital.		8	Entrevistas semiestructuradas con personas beneficiarias	
		IV. Acompañamiento técnico o institucional durante el proceso.		9		
		V. Identificación de barreras percibidas por los propios productores.		10		
		VI. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios.		11		



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAF) 2025

Coherencia	3	I. Tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones).	Ninguno	12	A. Investigación documental B. Entrevistas semiestructuradas	A. Informes técnicos, reportes administrativos, estudios relacionados a los ciclos productivos de la región de los sectores agrícola, ganadero, acuícola y forestal, información disponible de las instituciones financieras participantes. B. Personas representantes de las instituciones financieras que participan en el Programa C. Personas beneficiarias de los cuatro componentes y sus distintas modalidades de apoyo.
		II. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal).		13		
		III. Adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras.		14		
		IV. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos.		15		
		V. Adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones.		16		
Eficacia	4	I. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas).	Tema V se omite, ya que el Tema IV aborda esta cuestión	17	A. Investigación documental.	A. Piezas, planes, estrategias y lineamientos de comunicación, reportes e informes del Programa, Reglas de Operación. B. Personas beneficiarias pertenecientes a los cuatro sectores contemplados en el programa que representen las distintas realidades geográficas, con especial atención en aquellas que radican en comunidades rurales y zonas de difícil acceso. C. Personas beneficiarias.
		II. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta.		18	B. Encuesta telefónica con muestra representativa.	
		III. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso.		19	C. Entrevistas semiestructuradas con personas beneficiarias	
		IV. Nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo.		20		
Eficiencia	5	I. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa.	Temas II, V y VII pasan a la Pregunta 2. Los Temas II y VII se fusionan con Tema IV. El Tema V se fusiona con VI.	21	A. Investigación documental y análisis FODA	A. ROP, organigrama de la instancia ejecutora, documentos presupuestales, informes financieros, documentos de comprobación estudios y encuestas relativas a la distribución de las y los productores del estado. B. Personas beneficiarias que representen a las distintas regiones, sectores y actividades productivas atendidas por el Programa. C. Personas beneficiarias del programa.
		III. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño y rubro productivo).		22	B. Entrevistas con personas beneficiarias	
		IV. Cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva).		23	C. Encuesta telefónica con muestra representativa.	
		VI. Relación costo-beneficio del modelo operativo.		24		



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Impacto	6	I. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros.	Tema II se pasa a la Pregunta 7, Tema I, al ser más pertinente su análisis en este eje temático	25	A. Revisión document al B. Entrevistas semiestructuradas con personas productoras beneficiarias C. Encuesta telefónica con muestra representativa	A. Informes técnicos y operativos. B y C. Personas beneficiarias del Programa.
		III. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación.			26	
		IV. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas).			27	
		I. Percepciones de las personas beneficiarias sobre la utilidad del programa para reducir su vulnerabilidad frente a la sequía.			28	
Adaptación	7	II. Elementos que facilitan u obstaculizan la participación efectiva de mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático en las distintas etapas del programa.	Tema I se fusiona con Tema II de la Pregunta 6 y Tema III de la Pregunta 1	29	A. Revisión document al B. Entrevistas semiestructuradas con funcionaria do C. Entrevistas semiestructuradas con personas beneficiarias	A. Reglas de operación 2025, criterios de elegibilidad, convocatorias y documentos normativos. B. Personas funcionarias responsables de diseño y operación, especialmente aquellas vinculadas a atención a grupos prioritarios o a acciones de transversalización. C. Personas beneficiarias del Programa.
		III. Adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura del programa.			30	

Fuente: elaboración propia.

Principales limitaciones del proceso de evaluación y la metodología empleada, así como sus implicaciones para el logro del objetivo de la evaluación

A pesar de la idoneidad metodológica, se identificaron limitaciones derivadas de la disponibilidad y calidad de los datos originales:



a) Ausencia de métricas formales de impacto

Una debilidad importante es que el programa no cuenta con mecanismos para medir el impacto en la productividad o rentabilidad de los beneficiarios.

- *Limitación:* El análisis de impacto se basó casi exclusivamente en la percepción subjetiva de los beneficiarios recabada en la encuesta, ya que no existen registros administrativos de "antes y después" (línea base vs. línea final) sobre volúmenes de producción o ventas.
- *Evidencia:* Las personas funcionarias públicas confirmaron que no se mide la productividad, limitándose a verificar la entrega del recurso y la compra de los equipos.

b) Sesgo en la muestra y cobertura (brechas de datos)

- *Representatividad de sectores:* Los datos analizados presentan un sesgo hacia los sectores agropecuario y ganadero. No hubo datos (ni cualitativos ni cuantitativos) de beneficiarios de los sectores acuícola y forestal debido a su nula participación en el ejercicio 2025, lo que impidió evaluar la pertinencia del programa para estos rubros específicos.
- *Invisibilidad de la población potencial no atendida:* El análisis se centró en quienes *sí* accedieron al programa. Existe una brecha de información sobre las características específicas de quienes intentaron acceder y desistieron (no completaron el trámite), ya que el programa no cuenta con información sobre las razones de abandono o rechazo, lo cual representa una pérdida de datos valiosos sobre barreras de acceso.

c) Limitaciones en el registro de difusión

- *Falta de sistematización:* No existen registros formales (bitácoras o encuestas de entrada) sobre cómo se enteraron los solicitantes. El análisis dependió de la opinión de las personas funcionarias públicas y las respuestas de la encuesta, sin poder contrastar con otros datos sobre el alcance de las campañas en redes sociales o visitas a municipios.

d) Acceso incompleto al universo de estudio



- *Insuficiencia de datos:* Aunque el marco muestral del Padrón de Población Beneficiaria incluyó 110 personas físicas y morales, no se contó con información completa del componente 03 correspondiente a Garantía Liquida o Garantía Fiduciaria, ya que son campos de contacto en posesión de Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) que no fueron entregados, lo que limitó la inclusión dentro de la aplicación de la encuesta. Los pocos casos que se compartieron indicaron desconocer al PRODAAAF, ya que todo el proceso fue realizado a través de una institución financiera privada.

Cronograma de actividades de la evaluación

La implementación de la evaluación se rigió por un plan de trabajo estructurado y validado conjuntamente entre la Instancia Técnica Evaluadora (ITE) y el Equipo Técnico del programa, diseñado para dar cumplimiento a los objetivos del estudio dentro de los tiempos normativos establecidos. Este cronograma articuló las fases de gabinete y de campo en donde la etapa de “hacer” inició con el taller de planeación, seguido por la ejecución guiada por los instrumentos de recolección de datos que incluyó entrevistas y una encuesta telefónica, y concluyó con la sistematización de la información para la presentación de hallazgos. A continuación, se detalla la secuencia temporal y el periodo de ejecución de las actividades estratégicas que sustentan el presente informe.



Tabla 8. Cronograma de actividades de la evaluación participativa del Programa

Actividades	Septiembre				Octubre				Noviembre				Dic.		
	8-12	15-19	22-26	29-30	1-3	6-10	13-17	20-24	27-31	3-7	10-14	17-21	24-28	1-5	29
Reunión inicial															
Preparación y convocatoria para el primer taller															
Taller participativo “Planeación”															
Investigación documental															
Entrevistas semiestructuradas con funcionariado público															
Entrevistas semiestructuradas con personas productoras beneficiarias del Programa															
Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa															
Preparación y convocatoria para el segundo taller participativo															
Taller participativo “Hallazgos”															
Revisión y ajustes del informe de resultados de la evaluación															
Informe final de resultados de la evaluación															
Presentación ejecutiva de resultados de la evaluación															
Infografía															
Video															

Fuente: elaboración propia.



HALLAZGOS





HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN POR PREGUNTA Y TEMAS DE ANÁLISIS

Pregunta 1. ¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?

Respuesta: En moderada medida

El diseño y la operación del PRODAAAF están mejor adaptados a las necesidades de las personas productoras del sector agropecuario que de los sectores agroindustrial, acuícola y forestal, para los cuales no existe un diagnóstico de sus problemas dentro del documento diagnóstico del PRODAAAF. En cambio, en el sector agropecuario, los apoyos del Programa son pertinentes para responder de manera efectiva a los problemas más graves que enfrentan por la crisis de sequía (escasez de agua para su producción y falta de alimento para el mantenimiento de su ganado). En términos regionales se adapta mejor a las zonas sureste y occidente de la entidad ya que tienen los perfiles productivos afines al sector agropecuario; en cambio, tiene poco alcance en la zona suroeste donde se concentran las comunidades indígenas que practican la economía de autoconsumo, y en la noreste que se dedica a la industria maquiladora.

Por tamaño de productor responde mejor a las problemáticas de las personas productoras pequeñas y medianas que, de las grandes, aunque con áreas de oportunidad para ampliar conceptos de gasto y aumentar el monto del crédito emergente. Para la mayoría de las personas beneficiarias su diseño es comprensible, pero necesitan consultar materiales de apoyo, porque las reglas de operación tienen un lenguaje muy técnico. Es positivo que el PRODAAAF se coordine con instancias que administran esquemas de financiamiento del orden estatal (FIDEAPECH) y federal (FIRA); sin embargo, existe la necesidad de mejorar su coordinación con otros programas públicos, así como también de enriquecer su diseño y operación mediante una participación más activa, formal y continua de personas productoras y representantes locales de la diversidad de regiones del estado desde la etapa diagnóstica, y posteriormente durante su implementación con fines de retroalimentación para ajustes y mejoras.



1. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal).

Respuesta: En moderada medida

El diseño del Programa tiene la oportunidad de llegar a más personas productoras si adaptara sus criterios para considerar las necesidades específicas de cada sector al que está dirigido (agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal), y estimara las cifras de personas productoras potenciales en cada uno de ellos. Hasta el momento, el Programa ha tenido un gran impacto en el sector agropecuario, y concentra ahí a su padrón de beneficiarios. En cambio, el diseño está menos adaptado a las necesidades de los sectores agroindustrial, acuícola y forestal, por lo que estos encuentran apoyos más atractivos en otros programas estatales. Además, no se cuenta con datos del número de personas productoras por sector a los que se buscaría apoyar con el Programa (población objetivo).

Ni en el documento diagnóstico del PRODAAAF, ni en sus ROP se encontró evidencia a partir de la cual se puedan conocer las necesidades específicas y diferenciadas de financiamiento que tienen cada uno de los cuatro sectores a los que está dirigido. En ese sentido, existe una generalización que parte de suponer que las necesidades de financiamiento son las mismas para todos los sectores productivos, y que dichas necesidades pueden ser cubiertas por cualquiera de los componentes del Programa: créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas, así como subsidio a tasas de interés para pequeños productores.

Si bien, los componentes y las modalidades de apoyo tienen una oferta variada, con montos de financiamiento que van desde los cincuenta mil pesos hasta un millón de pesos o más (en el caso de las garantías líquidas atendidas por FIRA) y diversos plazos de pago y opciones de garantías que permiten la participación de personas productoras pequeñas y medianas; aunque estos cuatro sectores (agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal) pertenecen al ámbito rural, sus necesidades de financiamiento son diferentes. Por ejemplo, las necesidades de financiamiento de una persona productora en el sector agropecuario difieren considerablemente de las necesidades de financiamiento de una persona productora del sector forestal, fundamentalmente porque sus ciclos de producción son distintos.

Mientras que comparativamente en el sector agropecuario los ciclos de producción son más cortos y hasta cierto punto más previsibles dada la naturaleza de sus activos (siembra, crecimiento y cosecha asociadas a las estaciones del año, o de engorda de ganado), en el sector



forestal son más largos (dependen del ciclo de vida de los árboles). A su vez, en el sector agropecuario los flujos de efectivo son relativamente más constantes que en el forestal, y por lo tanto su rentabilidad tiende a ser más en el corto y mediano plazo; a diferencia del forestal cuya rentabilidad es en el largo plazo, requiriendo por ello de mayores inversiones en capital de trabajo que en el agropecuario.

Incluso, entre el sector agropecuario y el agroindustrial que se encuentran asociados de manera más directa al compartir la misma cadena de valor, las necesidades de financiamiento también difieren, dado que los procesos de transformación de materias primas y agregación de valor en el agroindustrial implican mayores inversiones. No obstante, estas diferencias básicas no son abordadas en el documento diagnóstico del PRODAAAF, ni presentadas en sus reglas de operación, en el cual se muestra el mismo problema público (limitada capacidad económica para impulsar su productividad) para los cuatro sectores productivos, desarrollando más contenidos para el agropecuario.

En consecuencia, este vacío en la determinación y presentación de las necesidades específicas de financiamiento para cada sector, aunado a la ausencia de la estimación de la cantidad de personas productoras por sector en el estado de Chihuahua, impide diseñar componentes y modalidades de apoyo más a la medida de cada uno de estos cuatro sectores productivos. Como ejemplo, en el sector agropecuario que muestra mayor alineación, la demanda por los microcréditos (C02) es muy baja (apenas 3 personas beneficiarias de un universo de 110), en comparación con los créditos (C01) y las garantías (C03), siendo estos dos componentes los que concentran la mayor participación.

Al generalizar las necesidades indistintamente del sector, y tener tan abierta la definición de su población potencial (personas productoras con actividad agropecuaria, agroindustrial, acuícola y forestal con necesidad de financiamiento), el diseño del Programa parece estar favoreciendo más al sector agropecuario que a los demás. En contraste con una baja participación del sector agroindustrial, y la falta de participación de los sectores acuícola y forestal, cuyas necesidades estarían siendo cubiertas por medio de otros programas de la Secretaría, prioritariamente apoyos en la categoría de subsidios.

Definitivamente este programa se ha ido un poco más a la parte agropecuaria. La parte agroindustrial se ha atendido un poco, y con el microcrédito se pretendía atender la parte de agroalimentario de pequeños productores... en lo acuícola realmente hay otros programas de la Secretaría, como es el uso sustentable del agua, ellos tienen apoyos a fondo perdido donde le dan a pescadores, no tienen que acudir a solicitar un crédito, y lo mismo sucede en el forestal, hay convenios que se operan a través de la CONAFOR, así solventan sus necesidades. No hemos



tenido solicitudes de un acuícola, de un forestal, ellos están cubiertos con otros apoyos que otorga la Secretaría. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

El sector acuícola es un sector muy pequeño aquí en el estado. No somos un estado que tenga mucha agua. En el caso de los pesqueros tenemos un programa que les aporta subsidio... entonces como que a ellos deja de interesarles un poco la parte del financiamiento. En el mismo sentido muy probablemente estén los forestales. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Es menor la actividad acuícola en el estado... y en lo forestal la misma Secretaría tiene otros programas de mayor apoyo como los de servicios ambientales y de restauración, hay bastante presupuesto para ello. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

2. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios).

Respuesta: En moderada medida

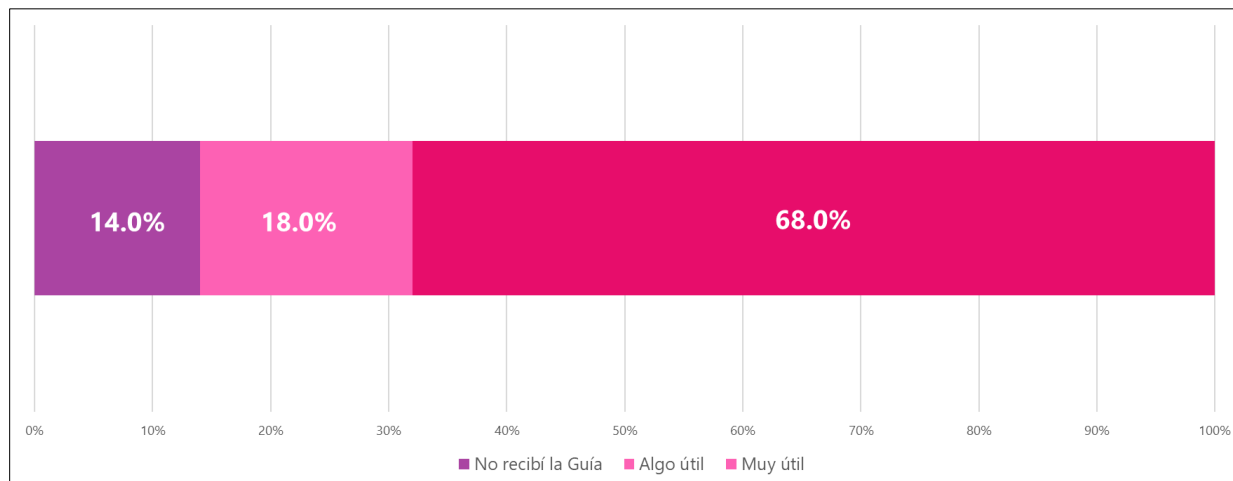
El programa tiene reglas de operación con un lenguaje muy técnico, lo cual dificulta la transmisión de la información de una forma más clara para las personas beneficiarias. Aunque la mayoría encuentra útil la “Guía de Llenado” para completar sus papeles, esta se limita a explicar cómo llenar los formatos y no aclara cómo funciona el Programa ni todos los tipos de apoyos que ofrece (sus cuatro componentes). Por eso, muchas personas desconocen que además del crédito emergente pueden solicitar el crédito tradicional (cuyos montos de apoyo son considerablemente mayores que en el emergente), las garantías fiduciarias o líquidas y el apoyo a la tasa de interés. Esto las hace depender de la ayuda personalizada (información) que puedan recibir en sus municipios o la que encuentren por su cuenta.

Ante la falta de una convocatoria pública, y aunque 7 de cada 10 personas considera que la “Guía de Llenado” que el Programa proporciona es muy útil para auxiliarles en el proceso de solicitud, persiste el reto de que todas las personas tengan acceso a este material de apoyo, ya que 1 de cada 10 no la recibió, y para 2 de cada 10 fue simplemente algo útil. Por otro lado, al ser la naturaleza del PRODAAAF el apoyo al financiamiento, un elemento distintivo a tomar en cuenta sobre su comprensión es que no opera como un programa a fondo perdido, a diferencia de la mayoría de los programas de la SDR que son subsidios.

En ese sentido es que para el personal operativo se presenta como reto inicial el dar a conocer que la naturaleza de los créditos es la recuperación, y que por lo tanto es necesario que la población interesada en participar tenga capacidad de pago de los créditos otorgados, motivo por el cual se requisita el buró de crédito de las personas solicitantes y los estados financieros, entre otras cosas.



Gráfica 1. ¿Qué tan útil fue la “Guía de llenado” que el Programa le proporcionó para saber presentar los requisitos y hacer el llenado de los formatos?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Una vez que se aclara que el PRODAAAF es un programa de préstamos que deben ser reembolsados, se explican las opciones y en qué consisten las modalidades de crédito que se ofrecen por medio de sus apoyos, así como el paso a paso de los requisitos a entregar. Si la persona muestra interés en participar e iniciar con el proceso, se le proporciona además como material de apoyo la “Guía de llenado” que se entrega de manera presencial o se envía por correo electrónico.

Es un reto grande porque muchas de las personas que se acercan vienen con la mentalidad de que es un subsidio... con el tema de los créditos sí tenemos que ser conscientes que se busca la parte de la recuperación con el fin de que ese recurso tenga un retorno al FIDEAPECH **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Hay una resistencia del agricultor a obtener un crédito. La mayoría está acostumbrado al subsidio, ese es un problema... (productores acuícolas y forestales también) no piensan en créditos... pero veamos el crédito no como un instrumento de deuda sino como de apalancamiento para financiarte el día de mañana. Hay que cambiar esa mentalidad, pero está muy arraigada. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Al respecto, es interesante advertir que dentro del mismo funcionariado se reconoce que, aunque hay un esfuerzo por utilizar un lenguaje ciudadano comprensible en las ROP y sus formatos adjuntos, todavía quedan muchas áreas de oportunidad con el objetivo de simplificar aún más los términos, el uso de tecnicismos, su extensión, entre otros, de modo que su consulta permita que cualquier persona entienda sus procesos y criterios fundamentales para participar, sobre todo tomando en cuenta que en el ámbito rural existen sectores de población con menores niveles de escolaridad y para quienes la terminología financiera resulta más



complicada de entender. En ese sentido se identifica que ha resultado más útil la Guía de llenado.

Las reglas de operación se nos olvidan que son para la gente... las hacemos de repente como muy para nosotros y en particular muy extensa y algo confusa... es complicado seguirlas, y si se las ponemos a un productor con un nivel de primaria, secundaria, pues es un poquito todavía más complicado. Creo que pudiéramos ser más claros y menos bancarios. **[Persona funcionaria, perfil decisor, planeación]**

No estás trabajando con empresarios, o sea, no es como una persona moral que ya está totalmente preparada. Esto es el campo y es distinto... es un exceso de requisitos al tratarlos como a una empresa. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

Era una hoja, un volante, por decirlo así (refiriéndose a las reglas de operación) y venía la información necesaria, o sea, con eso te das cuenta, al menos en mi caso, qué era lo que venía, y si podía acceder o no. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

3. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de unidades productivas.

Respuesta: En moderada medida

El diseño del Programa no toma en consideración criterios para adaptarse a cada región del estado, por lo que funciona mejor en algunas regiones como la sureste (Delicias) y occidente (Cuauhtémoc), y menos en otras como la suroeste (Parral), aunque estas tengan también condiciones para ser productivas. Es positivo que el Programa favorezca a personas productoras pequeñas y medianas, que son su prioridad, y no tanto a las grandes. Sin embargo, las reglas de operación del Programa no permiten cubrir todas las necesidades urgentes, como la compra de hato ganado, porque hay restricciones sobre en qué se puede gastar el recurso. También se encontró que sería deseable aumentar los montos del crédito emergente en los casos que se justifique.

En general se valora que su diseño es flexible en moderada medida, porque, aunque no tiene criterios regionales sí se logra adaptar a las unidades de producción pequeñas y medianas, y con alcance también en las grandes a través de FIRA, y en esa medida existe un equilibrio de aspectos positivos y otros que requieren mejoras, que a continuación se presentan, y que permiten asignarle una valoración de moderada medida.

El Programa no es lo suficientemente flexible para adaptarse a las particularidades de cada una de las regiones del Estado, porque su diseño no considera criterios de regionalización, mostrando desde su confección un alto grado de rigidez para adaptarse a los municipios de las



regiones con personas productoras pequeñas que practican la economía de autoconsumo o subsistencia y que son parte de comunidades indígenas (región suroeste).

Lo anterior obedece a que el perfil implícito de productor para el que el PRODAAAF está diseñado, es aquel que obtiene un excedente de su actividad productiva y que puede o tiene ya el potencial para comercializar, en contraposición a lo que se conoce como economía de autoconsumo o subsistencia, la cual es precisamente una característica que suele presentarse en los municipios de las regiones que concentran a la población indígena del estado (suroeste), y que son las zonas en donde la participación en el Programa es muy baja. Desafortunadamente este perfil no está explícito en sus documentos normativos (reglas de operación, específicamente en la definición de personas productoras, lo cual además resulta difícil de entender para un lector no especializado), lo que puede generar confusión al momento de intentar participar.

En función de las unidades productivas de acuerdo a su tamaño, el PRODAAAF se adapta mejor a las personas productoras pequeñas y medianas del sector agropecuario; aunque también persisten áreas de oportunidad para adaptarse a cierto sector de personas productoras pequeñas con dificultades para reunir todos los requisitos documentales, y hacia las grandes para quienes el monto de los créditos resulta insuficiente pero que pueden beneficiarse a través de FIRA con garantías líquidas.

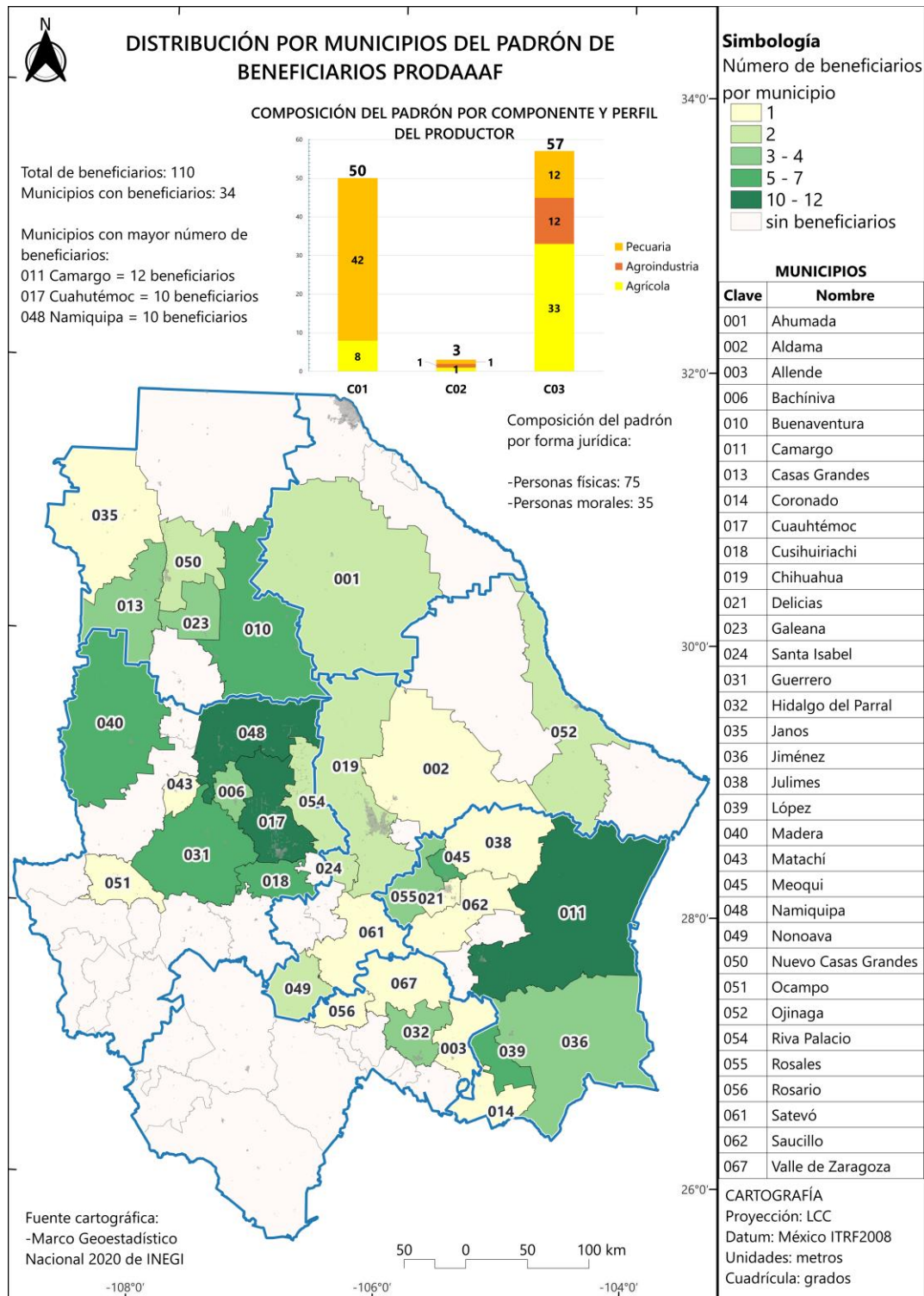
Dada la diversidad productiva y geográfica del estado de Chihuahua, y lo heterogéneo de las unidades y sistemas de producción de cada uno de los sectores para los que está dirigido el Programa (agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal), conocer la participación a nivel regional aporta elementos que permiten identificar cuáles son las regiones cuya mayor participación estaría indicando que se están adaptando mejor al diseño del Programa y, por el contrario, en qué regiones la confección de sus componentes, modalidades, tipos de apoyo y condiciones crediticias (montos, plazos, periodos de gracia, restricciones de conceptos y tipos de garantías solicitadas) presenta mayores dificultades para adaptarse a las necesidades de esos municipios y perfiles productivos.

Como se aprecia en el Mapa, con base en la regionalización práctico-funcional utilizada en la SDR se agrupa a los 67 municipios del estado de Chihuahua en seis regiones: Chihuahua (centro), Delicias (sureste), Parral (suroeste), Juárez (noreste), Nuevo Casas Grandes (noroeste) y Cuauhtémoc (occidente).



A partir de la distribución del padrón de beneficiarios, se observa que tres municipios de dos regiones diferentes son los que concentran el mayor número de personas beneficiarias del PRODAAAF. El municipio de Camargo (12 personas) que se ubica en la región Delicias (parte sureste del estado) y los municipios de Cuauhtémoc (10) y Namiquipa (10) ubicados en la región Cuauhtémoc (parte occidente) y también con cierto alcance en la región Nuevo Casas Grandes (zona noroeste). Por el contrario, existe poca participación de los sectores productivos de la Región Chihuahua (zona centro) y de la Región Juárez (zona noreste) y muy escasa participación de la región Parral (zona suroeste).

Mapa 1. Total de beneficiarios por municipio y región





Llama la atención que en el caso de los municipios de la región Chihuahua (zona centro), a pesar de tener los perfiles productivos para los que está dirigido el Programa, no exista mucha participación y esta se limite a unas cuantas personas productoras agrícolas, pecuarias o agroindustriales de Ojinaga (2), Meoqui (5), Aldama (1) y Chihuahua (2). Por su parte, los municipios de la región Juárez muestran coherencia en su escasa participación, ya que no tienen los perfiles productivos del Programa, dedicándose a actividades secundarias como la maquila y la industria de la manufactura, siendo Ahumada (2) el único que tiene personas beneficiarias dentro del PRODAAAF.

Con respecto a los municipios de la región Parral, ubicados en la zona suroeste del estado, es la que concentra a la población indígena de Chihuahua (rarámuri) y, si bien es cierto que la principal actividad económica es la minería, también existen perfiles productivos afines al Programa, ya que un sector de su población se dedica a actividades agrícolas y ganaderas. Estos municipios forman parte de la zona serrana, en donde las unidades de producción son más pequeñas, en muchos casos familiares y destinadas para el autoconsumo; pudiendo ser identificados como personas productoras pequeñas y/o con economía de subsistencia, en donde las condiciones geográficas y climáticas les plantean desafíos adicionales y problemas de comunicación y medios de transporte.

El personal operativo del Programa ha señalado que la falta de participación de las personas productoras de esta región se relaciona principalmente con una mayor necesidad de programas de apoyo de tipo asistencial; no obstante, esta situación también estaría apuntando a que los componentes, modalidades, condiciones crediticias y/o requisitos no están adaptándose a las necesidades de este tipo de unidad productiva, porque como ya se indicó anteriormente el perfil de participante que busca el Programa es eminentemente productivo y no de autoconsumo, no obstante esta información no está explícita en sus documentos normativos (reglas de operación).

En concordancia con estos hallazgos, de acuerdo con el INEGI las unidades de producción en el sector agropecuario se pueden clasificar según el número de cabezas de ganado bovino, de tal forma que se considera personas productoras pequeñas a las que tienen de 1 a 35 cabezas de ganado, medianas a quienes tienen de 36 a 120 cabezas de ganado, y grandes a quienes cuentan con más de 120 cabezas de ganado.



En ese contexto, se distingue que una parte de las pequeñas y medianas se están adaptando mejor al diseño del Programa, a diferencia de las grandes que tienen necesidades de mayores montos de financiamiento; pero también existe un sector dentro de las pequeñas que por otras razones no están viendo cubiertas sus necesidades de financiamiento, y/o que tienen dificultades para aplicar a los criterios de elegibilidad o reunir los requisitos solicitados, lo cual estaría explicando en parte la baja demanda que los microcréditos tienen (3 beneficiarios de un padrón de 110), componente que básicamente fue diseñado para cubrir las necesidades de financiamiento de personas productoras pequeñas, pero en donde la participación es muy escasa.

En ese sentido, el Programa señala que solo está en condiciones de financiar de 25 a 50 cabezas de ganado por persona productora agropecuaria, lo cual estaría representando mayores complicaciones para quienes tengan cantidades menores a 25 (pequeñas) o mayores a 50 (cierto estrato de medianas) y definitivamente sin incidencia en las grandes en cuanto a créditos se refiere, pero sí con la oportunidad de beneficiarse a través de las garantías líquidas de FIRA.

Básicamente atendemos a pequeños y medianos productores, y no porque discriminemos... generalmente la banca considera a un productor grande a partir de una solicitud de crédito de cerca de 4 millones, eso no lo podemos atender, entonces atendemos a productores mucho más bajos de lo que la banca de desarrollo considera pequeños productores... la región no condiciona nuestro apoyo, lo que lo condiciona es la productividad... a lo mejor tenemos mucho mayor presencia en zonas que son más productivas. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

El programa está hecho para pequeños y medianos, de hecho es difícil que un productor o empresario grande de este sector te pida un crédito de estos porque para ellos a lo mejor esto no les sirve, por lo mismo la promoción no llega para ese sector. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Hubo personas que no tenían manera ni recursos para solventar la crisis y tuvieron que deshacerse de todo el ganado. Y hubo personas que tenían otros medios económicos y comprar ya sea forraje inclusive caro para poder mantener el hato ganadero y quedarse con él, entonces sí fue diferente como lo vivimos cada productor. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

No fue suficiente (el monto del crédito), pero sí nos ayudó bastante... supongamos que aquí nos ayudó con la mitad, a lo mejor menos, supongamos un 50% y a no quedarnos con los bolsillos vacíos. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

Otra área de oportunidad que se identifica son las diferentes necesidades regionales que sobre el destino del financiamiento tienen tanto las unidades de producción pequeñas como las medianas, en relación con los conceptos de gasto autorizados. Aunque formalmente no existe un catálogo de conceptos permitidos, sino más bien el establecimiento de restricciones de lo que no está permitido adquirir con los créditos, dependiendo de la región, el sector y el tipo de



unidad productiva han surgido necesidades específicas que hasta el momento no se pueden cubrir, como por ejemplo usar el financiamiento para la compra de ganado bovino una necesidad surgida principalmente a raíz de haber mejorado su condición con respecto a los efectos adversos de la sequía.

En relación con otro elemento del diseño, se identifica que el criterio de elegibilidad relativo a no encontrarse en el buró de crédito, aunque en la práctica y tratándose de cantidades pequeñas que no comprometan el pago del financiamiento, el Programa se ha mostrado flexible para permitir que una vez que esos adeudos se paguen y presenten esa documentación comprobatoria, las personas solicitantes puedan continuar con su proceso de solicitud, evitando que este requisito se convierta en una barrera de exclusión, en los documentos normativos como las ROP no se especifican esas facilidades ni el procedimiento de coordinación con el FIDEAPECH, institución responsable de la revisión del historial crediticio, lo cual podría desincentivar la participación de personas productoras que cuenten con el perfil y reúnan los demás requisitos.

Definitivamente no es un impedimento para acceder al programa. Cuando hay una situación así el productor paga ese pequeño adeudo, nos muestra que ya hizo el pago y nosotros lo turnamos con el FIDEAPECH. Esos casos han salido adelante sin problema. Los que no han sido aprobados son cuestiones más serias en el buró en donde vemos que traen dos o tres créditos vigentes, y que si le metemos nuestra carga financiera pues no va a poder pagar y en lugar de ayudarlo lo vamos a afectar. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Por ejemplo ahorita muchos (productores) están interesados en adquirir animales, ganado bovino, y pues ahorita de momento no se puede, en 2025 ha habido mucha gente interesada en adquirir animales. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

En el campo hay demasiadas necesidades, viene a mitigar un poco. A lo mejor si fuera más el recurso, a lo mejor si... todo está perfecto, pero el monto. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

4. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales o federales)

Respuesta: En moderada medida

El Programa se coordina en alguna medida con otros apoyos públicos, especialmente con el Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH) y los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) del gobierno federal, lo cual es una fortaleza. Su diseño también tiene relación a partir de sinergias y



complementariedades con otros programas estatales (6) y federales (7) que buscan apoyar al sector rural para contribuir a mejorar la economía de las personas productoras; sin embargo, en la operación no existe una articulación con esa oferta de programas, la cual en la mayoría de los casos no es conocida por las personas productoras. Por lo tanto, se identifica la necesidad de mejorar la coordinación con otros programas, o en su caso dar a conocer que existen otros apoyos públicos (subsidios y servicios de capacitación/asesoría técnica) que pueden fortalecer el financiamiento recibido por el PRODAAAF.

En un principio, al ser la naturaleza del Programa el otorgamiento de financiamiento, en términos generales el diseño de sus condiciones crediticias con bajas tasas de interés se considera pertinente para atender las necesidades de personas productoras del sector rural en busca de préstamos. Al respecto, por medio de su componente C03 Garantías líquidas, las personas productoras tiene acceso a mejores esquemas de financiamiento, ya que en esta coordinación con el FIRA por cada peso que aporta el gobierno estatal, el federal representado en la figura del FIRA descuenta vía crédito 17 pesos.

No obstante, dado que las necesidades de los sectores agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal son muchas y muy variadas, y no se acotan solamente a la necesidad de obtener garantías líquidas para concretar sus otros trámites de préstamos, estos mismos préstamos también se pueden fortalecer con otros apoyos económicos como los subsidios, para beneficio principalmente de las personas productoras pequeñas, ya que no se exige la obligatoriedad de reembolsar el dinero, o con apoyos en especie que entregan alimento para ganado, semillas, fertilizantes, herramientas, maquinaria y equipos, etc., así como capacitaciones y asesoramiento técnico.

En esa línea, dentro de la misma SDR existen programas de subsidios que comparten el mismo objetivo general que el PRODAAAF, entregando bienes y servicios que se complementan y cuya articulación se denomina sinergia, como lo son: el Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado (PFAVA), el Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura (PESPEI) y, el Programa Estatal de Atención a la Sequía. Y por otro lado, también existen programas que comparten a la misma población potencial del PRODAAAF, en donde la articulación recibe el nombre de complementariedad, como: el Programa de Desarrollo Rural Sustentable en el Estado de Chihuahua, el Programa para el Desarrollo Forestal Sustentable y de Recursos Naturales en el Estado de Chihuahua, y el Programa de Uso Sustentable del Agua en el Estado de Chihuahua.



De acuerdo a sus respectivas reglas de operación, el PFAVA entrega apoyos económicos y en especie sin retorno, a personas productoras físicas y morales con problemas de comercialización, que van desde los \$30,000 pesos hasta \$1,000,000 de pesos, con lo cual existen opciones tanto para las personas productoras pequeñas como para unidades de producción mayores; mientras que el PESPEI concentra sus apoyos en el sector agropecuario y, aunque está más orientado a personas productoras pequeñas con montos que rondan desde los \$400 pesos x ha hasta \$3,000 pesos para fomento agrícola, también ofrece montos atractivos a fondo perdido para el sector pecuario de hasta \$500,000 pesos para adquirir ganado, con incidencia en el fortalecimiento de capacidades productivas a través de talleres y eventos, así como subsidios para investigación y desarrollo de diagnósticos.

Por su parte, el Programa Estatal de Atención a la Sequía que también se concentra en el sector agropecuario está dirigido a población rural ya sean personas productoras, organizaciones y/o municipios que por las contingencias climatológicas hayan sido afectados por la sequía y, con un presupuesto de más de cien millones de pesos puede representar una opción de articulación importante para fortalecer al componente C01 Créditos del PRODRAAAF en su modalidad de crédito emergente, el cual precisamente también está dirigido a paliar los efectos de la sequía en el sector agropecuario al orientarse a la adquisición de insumos agrícolas y pecuarios, y al financiamiento de recursos para equipamiento en el uso y/o aprovechamiento sustentable de los recursos hídricos en dicho sector.

La siguiente tabla muestra la oferta programática con la cual dentro de la SDR el PRODAAAF se vincula a partir de su objetivo general y/o tipo de población a la que atiende. Entendiendo que el grado de articulación de un programa con otras intervenciones públicas se refiere al nivel de conexión que existe entre éste y otros programas diseñados con el mismo objetivo; o bien, que están dirigidos a la misma población potencial u objetivo, o en su caso, que entregan bienes y servicios similares. Cuando dos programas comparten objetivo general y/o específicos se dice que tienen sinergia (S); en cambio, cuando atienden a la misma población o área de enfoque, pero a través de bienes y servicios diferentes existe complementariedad (C).

En ambos casos, identificar estas similitudes es útil porque permite visualizar el establecimiento de posibles alianzas que pueden ser intra y/o intergubernamentales, y/o el dar a conocer la existencia de dichos programas a su población potencial y objetivo, y con ello maximizar su impacto al ofrecerle a las personas productoras más de una opción para mejorar su capacidad económica y fortalecer sus unidades productivas Como se desprende de la tabla,



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

los seis programas estatales son operados por la SDR, y consisten principalmente en subsidios económicos.

Aunado a lo anterior, en el Anexo 5 se presenta la tabla del tipo de articulación que existe entre el PRODAAAF y apoyos públicos del orden federal dirigidos a los sectores agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal; encontrándose que, a partir de los elementos de diseño existe una vinculación directa con siete, de los cuales en cuatro se da a partir de la presencia de sinergia (Programa de Fomento a la Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura; Bienpesca; Cosechando Soberanía y, Producción para el Bienestar), y en tres a partir de la complementariedad (Sembrando Vida; Fertilizantes para el Bienestar y, Precios de garantía). Destacando además que en esta oferta existen apoyos a fondo perdido, pero también programas de financiamiento para la producción.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tabla 9. Tipo de articulación entre el diseño del PRODAAAF y otros apoyos públicos del orden estatal, ejercicio fiscal 2025

Nombre del programa presupuestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Articulación
Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado (PFAVA)	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR (Dirección de Agronegocios).	Impulsar el desarrollo de capacidades de las personas productoras del sector rural para elevar su competitividad y el desarrollo económico.	Personas productoras del sector rural con problemas de comercialización.	Apoyos eco. y/o en especie según componente: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en especie para la realización de encuentros de agronegocios y eco. (\$30,000 a \$1,000,000). • Apoyo eco. para estudios (\$1,000,000). • Apoyo eco. mecanismos de inteligencia comercial y capacidades (\$500,000 a \$1,000,000). • Apoyo eco. para proyectos de valor agregado (\$40,000-\$50,000 a personas físicas a \$400,000 para proyectos colectivos). 	Sinergia
Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura (PESPEI)	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR (Dirección de Desarrollo Agropecuario).	Incrementar la condición socioeconómica de las personas productoras del estado de Chihuahua y su desarrollo productivo.	Personas vinculadas a las actividades del sector rural.	Apoyos eco. y en especie según componente: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo eco. y en especie para proyectos de fomento agrícola: bioinsumos (\$1,000 x ha), fertilizantes (\$700 x ha), semillas (\$400 a \$3,000 x ha) • Apoyo eco. para infraestructura y equipamiento agrícola (\$30,000 a \$50,000 x persona) • Apoyo eco. para fomento pecuario en infraestructura y equipo pecuario, centros de acopio de leche, organizaciones ganaderas, transferencia de tecnología, y material biológico apícola (\$10,000 a \$500,000). • Apoyo eco. para mejoramiento genético según tipo de semental (\$600 a \$500,000). • Apoyo eco. para capacidades productivas en eventos y talleres (\$20,000 x evento con un máx. de 3 eventos x persona) y capacitaciones. • Apoyo eco. para diagnósticos e 	Sinergia



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Nombre del programa presu-puestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Articulación
Programa Estatal de Atención a la Sequía	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR (Dirección de Desarrollo Agropecuario).	Que las y los productores agropecuarios de forma directa y/o a través de organizaciones de personas productoras y/o municipios del Estado de Chihuahua afectados por la sequía mejoren su economía, para mitigar los efectos de contingencias climatológicas.	Población rural dedicada a actividades primarias (personas físicas, organizaciones de personas productoras y/o municipios) afectados por la sequía.	investigación (\$250,000 a \$1,000,000). • Apoyos eco. y/o en especie: insumos pecuarios, agrícolas y apoyos para obras y prácticas de uso y manejo sustentable de recursos naturales.	Sinergia
Programa de Desarrollo Rural Sustentable	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR.	Que las personas productoras del sector rural dedicadas a las actividades primarias implementen prácticas fitozoosanitarias, de inocuidad y productivas en el Estado de Chihuahua, mediante acciones y controles eficientes que previenen, combaten y controlan la propagación de plagas y enfermedades que afectan a la producción agrícola, pecuaria, acuícola, pesquera y forestal..."	Las personas productoras del sector rural dedicadas a las actividades primarias del Estado de Chihuahua.	Apoyos eco. según componente: • Apoyo eco. para proyectos para campañas fitosanitarias y de vigilancia epidemiológica. • Apoyo eco. para inocuidad agroalimentaria, acuícola y pesquera. • Apoyo eco. para adquisición de material genético e insumos.	Complementariedad
Programa para el Desarrollo Forestal Sustentable y de Recursos Naturales	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR.	Que las personas de zonas rurales del estado de Chihuahua realicen acciones de conservación y restauración de sus recursos naturales, que les permita tener mejores condiciones económicas.	Personas dedicadas a las actividades primarias en el Estado de Chihuahua, de manera directa o a través de las diversas figuras jurídicas que se mencionan en el artículo 5.	Apoyos eco. y en especie según componente: • Apoyo eco. para acciones de saneamiento forestal (\$1,740 x ha). • Apoyo eco. para la atención de incendios forestales (\$6,000 quincenales x combatiente). • Apoyo eco. para estudio (\$1,500,000 x estudio).	Complementariedad



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Nombre del programa presu-puestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Articulación
Programa de Uso Sustentable del Agua	Gobierno del Estado de Chihuahua, SDR.	Que las personas productoras del sector rural en el estado de Chihuahua con unidades de producción mejoren la producción agrícola, acuícola y pesquera, por el uso eficiente del agua.	Personas productoras del sector rural en el Estado de Chihuahua con unidades de producción que cuentan con la documentación requerida para el uso y/o aprovechamiento del recurso hídrico.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo eco. para compensación ambiental para el caso de restauración forestal (\$25,000 x ha. para personas físicas y/o morales, ejidos y comunidades) y para el caso de áreas con obras de captación y almacenamiento de agua \$500,000 x proyecto para personas físicas y/o morales. • Apoyo eco. para proyectos con pago por servicios ambientales (\$800 x ha. por proyecto para personas físicas y/o morales). • Apoyo eco. para proyectos de plantaciones forestales (\$20,000 x ha. para especies no maderables x proyecto para personas físicas y morales). 	Comple- menta- riedad
				<p>Apoyos eco. según componente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo eco. para la infraestructura y/o equipamiento para fomento acuícola, acuaponía o pesquero (\$100,000 x persona). • Apoyo eco. para mejoramiento genético para el fomento acuícola (\$12,000 x persona). • Apoyo eco. para mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de las sociedades cooperativas pesqueras y centros acuícolas (\$750,000 x proyecto para sociedades). 	

Fuente: elaboración propia con base en la consulta de la página de la Secretaría de Desarrollo Rural
<https://chihuahua.gob.mx/sdr>



5. Nivel de participación de actores locales en el diseño y ajustes del programa.

Respuesta: En baja medida

El Programa tiene la oportunidad de enriquecer su diseño mediante una participación más activa, formal y continua de las personas productoras y representantes locales. Hasta el momento no hay procesos ni espacios establecidos para que las personas productoras de todas las regiones y tamaños puedan participar desde el principio en la definición o en el diagnóstico de necesidades de todos los sectores para los que está dirigido el Programa. Las mejoras que se han hecho son resultado principalmente de reuniones con autoridades en otros eventos relacionados con el sector rural, pero sin un propósito directo con el Programa. Por eso, en el mejor de los casos, las sugerencias que se obtienen llegan después de que el Programa ya está diseñado y sus reglas de operación publicadas, además de que esas recomendaciones no necesariamente se registran ni se analizan para realizarle ajustes o mejoras.

Con base en los resultados del trabajo de campo de la presente evaluación, no se encontró evidencia de que las personas productoras beneficiarias participen activamente en su diseño ni de manera integral, debido a que no han sido invitadas a formar parte de alguna reunión o mesa de trabajo que tuviera como motivo principal hacer propuestas sobre el diseño y/o mejoras al Programa. En algunos casos se habla de acercamientos a través de las uniones ganaderas, pero solo para ciertos componentes (C01). Aunque sin duda estas asociaciones son actores locales clave en el sector agropecuario, podrían estar dejando fuera las opiniones de las personas productoras pequeñas y medianas que no formen parte de ellas.

En relación a su contribución en los ajustes y mejoras posteriores, éstas no ha sido producto de un ejercicio de planeación democrático, sino como parte de acercamientos o encuentros con las autoridades a través de canales (en su mayoría informales), que con motivo de otros temas y eventos relacionados con el sector rural, de forma colateral han servido para el intercambio de puntos de vista y sugerencias al Programa, pero que no tienen como objetivo prioritario recabar información para retroalimentar su diseño o procesos.

Como resultado, las personas productoras tienen una percepción variable acerca de si sus necesidades fueron tomadas en cuenta cuando se diseñó el Programa, y señalan que les hubiera gustado que se les involucrara más en el diseño para poder plantear sus necesidades de financiamiento y gasto de forma más puntual; así como sus sugerencias sobre los tiempos

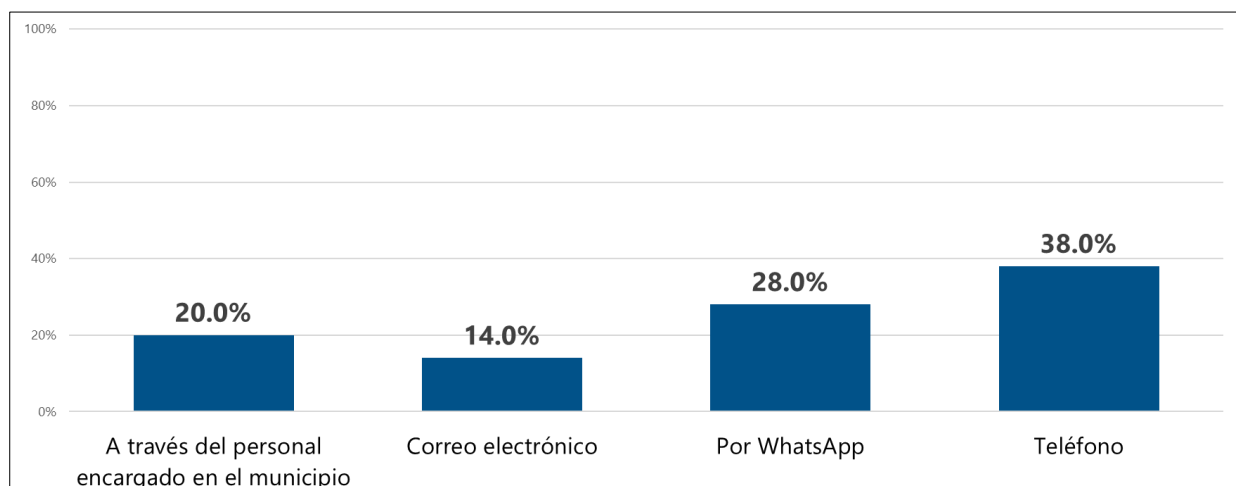


de entrega, el periodo de duración, los intereses y sobre todo una mejor adaptación de las condiciones crediticias a sus ciclos productivos.

En ese sentido, se identifica que los canales preferidos para hacer llegar propuestas de mejora al Programa son (en proporciones muy similares) tanto por medios tradicionales: el teléfono (38.0%) y el personal encargado del municipio (20.0%), así como también de forma digital a través del WhatsApp (28.0%) y el correo electrónico (14.0%).

Cabe mencionar que no se desconoce la participación ni el acompañamiento técnico de los fideicomisos FIDEAPECH y FIRA en el diseño y reajustes de los componentes C01 y C03 respectivamente; no obstante, estos actores al tener una esfera de actuación mayor al ámbito local (en el caso de FIRA), y dada la naturaleza de su participación (fondeo y administración de recursos) no se consideran propiamente actores locales (en el caso de FIRA), sino que más bien fungen como los principales intermediarios financieros del Programa, y en ese sentido sus principales colaboradores.

Gráfica 2. En su opinión, ¿cuál cree que sería el mejor medio para hacer llegar sus dudas o propuestas de mejora?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

De una manera informal sí, pero no tenemos una comunicación o alguna reunión directamente con ellos... pero para el componente C01 sí platicamos con la financiera de la Unión Ganadera Regional de Chihuahua, se platicó con productores ganaderos que se acercaban a pedir diversos apoyos. Y para el tema de las garantías líquidas ahí sí se tuvieron reuniones con FIRA y en algunos eventos se platicó con productores que asistían a reuniones con FIRA... no hay un documento formal donde captemos toda esa información (surgida de las pláticas)... las reuniones son espontáneas, no hay un calendario. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Más bien son reuniones para dar a conocer el programa. Obviamente ya platicando ahí con los productores pues sí dan sus opiniones y sugerencias, pero pues nada formal así como una mesa de trabajo... no se llega a sistematizar ni se alimenta una base de datos. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

Estuvo muy bien lo de los apoyos, pero el agricultor no vive en el pasado, el agricultor vive en el futuro. Ellos deberían de ver esa forma de pensar de qué viene el próximo año. Tenemos este problema en estas comunidades, la sequía. En estos problemas tenemos que les hace falta equipo para levantar su cosecha. En este sector vamos a apoyar con la sequía. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**



Pregunta 2. ¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?

Respuesta: En moderada medida

Los procedimientos para acceder a los apoyos del PRODAAAF son claros, comprensibles y accesibles para su población objetivo, en la medida en la que reciben el acompañamiento del personal operativo, cuya atención es altamente valorada por su cercanía, oportunidad y calidad para resolver dudas, ayudarles a llenar o corregir formatos, y facilitar los canales para enviar documentos, siendo que el 76% de las personas beneficiarias recibió ese acompañamiento técnico y apenas el 24% hizo su trámite solo(a). Aunque para 6 de cada 10 personas el trámite resulta muy fácil de completar, prevalece una alta dependencia en la ayuda institucional y familiar que reciban, sobre todo para las personas con baja escolaridad, adultas mayores o sin acceso digital, en cuyos casos el trámite suele extenderse un poco más. Sus beneficiarios también reconocen y valoran la utilidad de los apoyos; no obstante, la principal área de oportunidad es el tiempo de la entrega, que a su vez está fuertemente condicionada por la rapidez con la que inicien su trámite, conozcan de la existencia del Programa y completen la integración de su expediente, localizándose en este último proceso el principal cuello de botella de la operación.

6. Claridad de los requisitos y formatos.

Respuesta: En alta medida

Aunque el Programa es claro para la mayoría de las personas productoras a quienes completar la solicitud les resultó relativamente fácil, la cantidad de documentos y el lenguaje técnico de algunos requisitos (constancia fiscal, estados financieros, declaraciones de impuestos y garantías) pueden ser difíciles para quienes no tienen experiencia previa en procesos administrativos, no cuentan con la ayuda de una persona profesional de la contabilidad o de alguien que les apoye en su llenado. Para facilitar el proceso, se han implementado acciones que las personas beneficiarias consideran útiles.

Con base en las reglas de operación el PRODAAAF tiene un total de 14 formatos (también llamados anexos), de los cuales 8 son llenados por el personal operativo del Programa (Anexo G, Anexo H, Anexo I y Anexo J), ya que consisten en el dictamen técnico para cada uno de los componentes solicitados (créditos, microcréditos, garantías y apoyos complementarios) y los

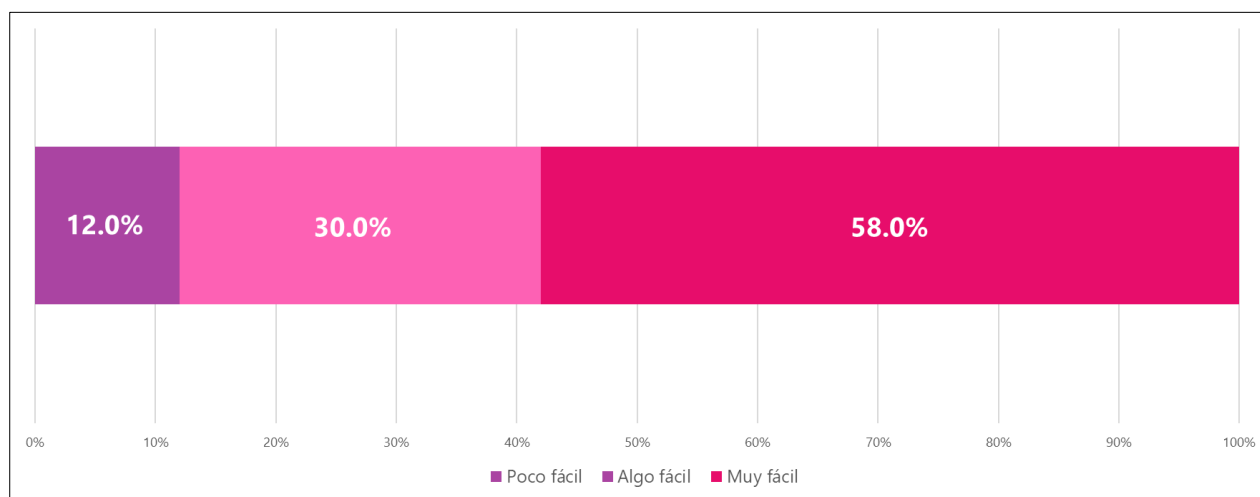


requisitos específicos de acceso en cada componente con su respectiva documentación (Anexo B1, Anexo B2, Anexo C y Anexo D); mientras que los 6 restantes deben ser llenados por las personas participantes, en relación a la solicitud general o formato único (Anexo A), el Anexo E, el recibo de la transferencia bancaria (Anexo F), los avisos de privacidad integral (Anexo K C01 y C02 y Anexo K C03 y C04), así como la carta de aval solidario (Anexo L).

Entre las medidas que el PRODAAAF ha implementado para facilitar el proceso se encuentran: la orientación de manera telefónica respondiendo dudas en el llenado, así como el apoyo directo a las personas que acuden a la oficina con los formatos sin llenar o parcialmente completados, ayudándolos a entender a qué se refiere cada campo de información e incluso llenándolos junto con ellos. Además de proporcionarles una “Guía de llenado” para simplificar el proceso.

Esta guía cumple una función tutorial básica, ya que de manera simplificada y sencilla explica el proceso, buscando con ello que la falta de comprensión de las reglas de operación del Programa no sea una barrera de exclusión o en su caso, la falta de su consulta, ya que se tiene identificado que un porcentaje muy bajo de las personas productoras solicitantes y beneficiarias conocen y utilizan las ROP, mismas que se encuentran disponibles en la página oficial de la SDR, lo cual supone que previamente se garantice el acceso a medios digitales para su descarga.

Gráfica 3. ¿Qué tan fácil fue para usted completar su solicitud para el Programa?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Fue fácil porque me apoya mi hija en lo que es la cuestión del ganado, y con ella ya en las páginas que venían de internet o los números telefónicos de ahí del gobierno ahí preguntamos alguna



pregunta más específica, pero sin problema tuvimos acceso a la información. Para nosotros lo único (que se dificultó) fue cumplir con la garantía que se solicitó y metimos un vehículo y pues no estaba yo seguro y no sabía si necesitaba venderlo. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

Me dieron toda la información impresa en los formatos que nos mandaron y lo presentamos en Desarrollo Rural... a mano, y ya de ahí lo pasaron. Lo hice a través de cuenta propia. En el llenado pues no está uno muy familiarizado con esas cosas pero no así otra cosa del otro mundo, todo se puede hacer. Me ayudaron mucho ahí, o sea que cuando algo se me pone difícil ellos mismos, o me falta esto y hágalo así, ellos mismos lo estaban asesorando a uno. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

7. Accesibilidad del trámite (idioma, educación, acompañamiento).

Respuesta: No Aplica

El trámite de solicitud puede resultar difícil para quienes no hablen español, ya que todos los materiales de difusión y formatos sólo están disponibles en español. Esto crea barreras no intencionales, especialmente para personas productoras rarámuri, que suelen vivir en zonas de difícil acceso y tienen poca experiencia con requisitos bancarios y otros documentos. En el caso de la comunidad menonita, tampoco existen materiales en su idioma plautdietsch y alto alemán.

No obstante, la población indígena no es el perfil de productor al que se dirige el Programa, porque sus actividades son en mayor medida para el autoconsumo y no para la comercialización con excedentes económicos que permitan sostener el pago de un crédito y su tasa de interés; y con respecto a la población menonita ellos se acercan a sus propias instituciones financieras como la Unión de Crédito Agricultores de Cuauhtémoc, S.A. de C.V. (UCACSA). Por lo tanto, dado que esta temática de análisis sobre la accesibilidad del trámite en función del idioma está establecida en los TdR de la evaluación, la oportunidad radica en hacer explícita la definición actual de su población potencial y objetivo y la definición de “personas productoras” que actualmente aparece en sus reglas de operación.

Como ya fue indicado en temáticas anteriores, las características de producción de las comunidades indígenas son diferentes con respecto al perfil de población potencial para el que implícitamente está dirigido el Programa; sin embargo, ese perfil no está explícito en sus documentos normativos (reglas de operación). Por el contrario, con las definiciones actuales de personas productoras y de su población potencial y objetivo no se plantean criterios de



elegibilidad exclusivas para quienes tienen utilidades provenientes de la producción que permitan el cumplimiento de obligaciones de créditos.

Para dimensionar la presencia territorial de población indígena en el estado de Chihuahua, según datos del Sistema de Información Cultural de México, actualmente 56,035 personas rarámuris viven en el estado de Chihuahua, lo que representa el 1.5% de la población total, concentrándose en la región suroeste (Parral), pero también en los municipios de Cuauhtémoc y Chihuahua, en donde las actividades agropecuarias son el motor de la economía. Otros pueblos y comunidades indígenas son la comunidad Tepehuanos del norte (4,358) ubicados en Guadalupe y Calvo y en Chihuahua, Guarijón (867) localizados en Uruachi y en Chihuahua, y Pimas (247) que habitan en el municipio de Madera y Chihuahua.

Aunque el personal operativo del Programa manifiesta que no ha tenido solicitantes pertenecientes a comunidades indígenas que no hablen español y que este equipo evaluador no desconoce que, desde el cumplimiento de requisitos básicos no bancarios como identificación oficial, CURP o comprobante de domicilio, existen desafíos y mayores limitantes para su participación, sería deseable que en un futuro se implementaran medidas para hacerlo accesible en términos lingüísticos.

Sobre todo considerando que la información estadística muestra que las comunidades indígenas sí tienen presencia en el territorio chihuahuense, y que el Programa no está exento de que en algún momento dentro de esta población existan personas productoras con una economía de mercado que además de tener el interés por participar reúnan los requisitos; además de que hacerlo contribuiría a impulsar el desarrollo de una cultura para la inclusión financiera en un sector de la población que históricamente solo se ha asociado con actividades tradicionales para el autoconsumo, lo que haría de Chihuahua un referente en el tema.

Una persona que sea de la etnia tarahumara no se nos ha presentado porque en la mayoría su actividad es de autoconsumo, no van al tema productivo... sin embargo no discriminamos, no descartamos, si nos llega una solicitud de la sierra la atendemos. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

He visto casos en la sierra tarahumara donde por usos y costumbres ellos no tienen ningún tipo de documento, no tienen acta de nacimiento, o un comprobante de domicilio, y es muy complicado localizarlos porque no sabes ni donde vive. Y cuando vuelves ya no lo encuentras porque no sabes si ya cambió de nombre incluso. **[Persona funcionaria, perfil gestor, seguimiento]**

Es un tema cultural de los pueblos originarios... no generan la estabilidad en el sentido de los estados financieros, se cambian el nombre, es complicado encasillarlos a criterios y reglas de operación cuando no tienen identificaciones. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**



8. Inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital.

Respuesta: En moderada medida

El nivel de inclusión de personas productoras con menor escolaridad, personas adultas mayores o sin acceso a medios digitales (correo electrónico, sitios web, redes sociales o mensajería instantánea como WhatsApp) es moderado, ya que dependen de alguien que les ayude a usar estos medios: casi 4 de cada 10 recibieron apoyo de familiares. La atención directa y personalizada que ofrece el Programa es un acierto que ayuda a incluir a la población objetivo sin fácil acceso a internet o con menor escolaridad. Sin embargo, se identifica que el tiempo para completar el trámite se extiende en zonas sin conectividad y acceso digital, ya que depende de la disponibilidad y carga de trabajo del personal local que atiende varios programas, actuando como un factor externo.

Las personas con baja escolaridad y sin la orientación de una persona profesional de la contabilidad, tienen mayores dificultades para entender los requisitos y acopiar la documentación solicitada, dado que por la naturaleza del Programa los documentos contables y financieros son más complejos de entender, generar y entregar para personas productoras sin antecedentes o experiencia en este tipo de trámites. Inicialmente, cuando esto ocurre buscan ayuda dentro de sus redes de apoyo más cercanas (familiares, amistades, ayudantes, etc.), o en su caso y dependiendo de su grado de conocimiento y acercamiento, del apoyo institucional de las autoridades vinculadas a la operación del Programa (residentes y direcciones de desarrollo rural municipales).

En este contexto es importante agregar el factor de la edad. De acuerdo con la información del padrón de beneficiarios, de las 53 personas productoras con registro de edad, el 49% (que corresponde a 26 productores) son personas adultas mayores de 60 años o más. Esta información es significativa toda vez que muestra que cerca de la mitad de la población beneficiaria del PRODAAAF son adultos mayores y que, de acuerdo con la evidencia, en muchos casos necesitaron la ayuda de alguien más (ajeno al Programa) para poder completar su proceso de solicitud.

Con respecto al acceso a medios digitales (celular y correo electrónico) para completar el trámite, ya que estos implican el uso de dispositivos electrónicos como computadoras, teléfonos inteligentes, tabletas, etc., que a su vez necesitan tener garantizadas condiciones de conectividad (dispositivo informático, dispositivo de conexión y proveedores de servicios de



internet) o en su defecto acceso gratuito a la red, no toda la población del sector rural tiene acceso a estos dispositivos; aunque, por el perfil de productor al que implícitamente está dirigido el Programa, el personal operativo considera que su población potencial y objetivo en su gran mayoría sí cuenta con los medios digitales básicos (teléfono celular y correo electrónico) y que generalmente no se localizan prioritariamente en zonas remotas, o de difícil acceso.

En ese contexto, en el formato único de solicitud (Anexo A) que representa el punto de partida para iniciar con el trámite, es necesario llenar el campo de teléfono celular y correo electrónico (principales medios digitales de comunicación para el Programa), tanto para la persona solicitante como para la persona que funge como aval, o en su caso sobre la fuente financiera (para el componente de garantía líquida); al igual que en otros formatos de dictamen técnico (Anexo I y Anexo J) y la carta de aval solidario (Anexo L).

Es entendible que los campos de celular y correo electrónico sean parte de los datos generales que de manera ordinaria se recaban en prácticamente todos los programas gubernamentales, ya que sirven para que el personal operativo se ponga en contacto y le dé seguimiento directo al trámite, además de todas las acciones de supervisión posteriores. De acuerdo con lo manifestado, en caso de que alguna persona solicitante no cuente con correo electrónico, el personal operativo del Programa le apoya para crear su cuenta de correo.

De forma paralela, y entendiendo que podría existir un sector de la población objetivo que no cuente con la tecnología, conectividad necesaria o que se ubique en zonas remotas o de difícil acceso para completar el trámite de solicitud, es que el Programa se apoya principalmente de dos actores estratégicos: las personas residentes y el personal de las direcciones de desarrollo rural municipal.

Cuando tú le preguntas a un adulto mayor cómo fue que presentó la documentación él no sabía, básicamente se apoyó de otra persona... se trata de manera homogénea algo que es totalmente heterogéneo. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

Hasta por temas de requisitos y de formato de solicitud pues se les pide un correo electrónico, se les pide un teléfono, para empezar pues ahí si es algo que nos tienen que proporcionar... pero poniendo de lado lo del teléfono y lo del correo pues ahí es donde entran los residentes que nos apoyan mucho, es un poquito más tardado el proceso pero sí nos apoyan mucho trayendo los requisitos. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

No podemos garantizar al 100% pero sí tenemos esfuerzos importantes a través de algunos municipios, nosotros platicamos con los directores de desarrollo rural de los municipios y se les informan los requisitos y en una presidencia municipal si tienen los medios para hacerlo vía correo, vía telefónica. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**



En mi caso si no estuviera ahí mi hija (ayudándome en el proceso) de todas formas yo lo hubiera hecho, pero considero que en el caso de personas mayores si batallarían poquito por el manejo de las tecnologías, que te piden oiga mándame por medio de correo, por WhatsApp las fotos e información y todo escaneado. Y sí, para uno realmente es fácil, relativamente, pero ya personas más mayores si batallarían para eso. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

9. Acompañamiento técnico o institucional durante el proceso.

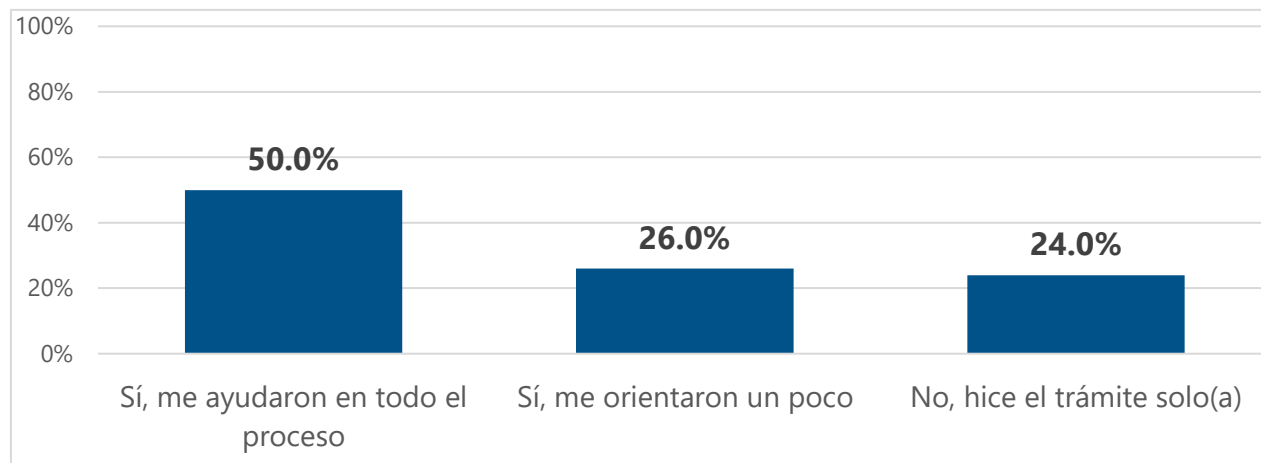
Respuesta: En alta medida

El acompañamiento institucional durante el proceso para obtener apoyos del Programa es bien valorado. La mitad de las personas beneficiarias recibió ayuda técnica del personal de la Secretaría de Desarrollo Rural en todo el trámite. Es positivo que se realicen al menos tres encuentros personales: 1) la inducción para explicar el financiamiento, 2) para la entrega de documentos, y 3) para firmar los instrumentos jurídicos (contrato, pagaré, etc.). Se identifica la oportunidad de fortalecer el seguimiento del Programa mediante el registro de los motivos por los que algunas personas deciden no continuar con el trámite.

Debido a que un porcentaje muy bajo de las personas hacen su trámite solas (22.4%) el acompañamiento técnico/institucional durante el proceso resulta fundamental para realizar y completar con éxito el trámite de solicitud. En ese sentido, y con base en la forma de acercamiento de las personas productoras, su acceso a medios digitales y su localización geográfica, es que el Programa ha implementado medidas para brindar ese acompañamiento.

Para las personas que se dirigen directamente a la oficina de la SDR y/o llaman por teléfono la atención es directa y personalizada. Consiste en explicar y proporcionar la información sobre los requisitos y la documentación que se debe entregar, siendo que muchas veces se les apoya llenando junto con ellas los formatos. Con el objetivo de facilitarles el procedimiento, se les entrega además (de forma presencial o por correo electrónico), una Guía de llenado que explica detalladamente de qué forma deben presentar los requisitos y cómo hacer el llenado de los formatos.

Gráfica 4. ¿Recibió usted acompañamiento o ayuda técnica por parte del personal de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno de Chihuahua para realizar su trámite de solicitud?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Las siguientes interacciones que ocurren son variables y están en función de la correcta y completa integración documental del expediente. Por este motivo el personal contacta generalmente por vía telefónica o en su caso correo, a las personas para indicarles los formatos que están incompletos, en los que existen errores en su llenado, o cualquier otra corrección que sea necesaria, con el objetivo de que sean solventados y reemplazados para continuar con el trámite. En algunos casos y de acuerdo con las facilidades del personal, por lo interactivo e inmediato de la comunicación, se utilizan también aplicaciones de mensajería (WhatsApp), como un medio para revisar si el llenado está haciéndose correctamente e intercambiar la información que haga falta.

En este punto del proceso se identifica que, aunque de manera informal, el personal operativo del Programa realiza una primera valoración técnica, que es el punto de partida para que la persona continúe o no con el trámite, ya que, con base en una revisión inicial de la información de los estados financieros, es que determina si la persona solicitante tiene capacidad de pago del financiamiento solicitado. En caso negativo se le comunica y generalmente lo que ocurre es que decide no continuar con el proceso.

Para el resto de la población y las personas que no cuentan con los medios digitales básicos (teléfono celular y/o correo electrónico), enfrentan problemas de conectividad, o viven en zonas más alejadas, el Programa se apoya de dos actores clave: las personas residentes que trabajan en la SDR, y las direcciones de desarrollo rural de los municipios del estado de Chihuahua.



En el primer caso, el personal residente actúa como primer contacto para captar personas interesadas, pero también recibiendo y entregando documentación de los diferentes municipios al Programa, aunque sin la posibilidad de brindar una asesoría más integral en donde se revise a detalle que los formatos estén correctamente llenados, ya que carecen de esa formación. En el mismo sentido se da la participación de las direcciones de desarrollo rural municipal, quienes con base en su propia logística promocionan la información general del Programa, y en algunos casos apoyan enviando solicitudes y documentación de participantes a la SDR.

Independiente de la vía por la que la persona productora haya iniciado y presentado su trámite de solicitud, existen casos en donde en algún punto desiste de continuar con el trámite. No obstante, estos motivos no están siendo identificados por el Programa, y tampoco se realiza el seguimiento de estas personas con fines de retroalimentación.

De cien productores yo creo que a lo mejor uno o dos entran a la página de la Secretaría a ver las reglas... pero no, realmente ellos solicitan y lo hace a como les brindamos nosotros la información... los residentes más bien son para traer la documentación, no tanto en cuanto a revisar los requisitos porque hay unos que sí están más familiarizados y otros como que te traje y ya, y se entiende porque ellos traen 13, 14 programas de la Secretaría. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

Posteriormente también nos sirven como contactos para seguimiento del crédito. Por ejemplo, no encontramos a una persona para ver si hizo su inversión, contactamos al residente, el residente conoce a esa persona, nos la pone en contacto y nosotros continuamos con el trámite. Ellos más bien son como nuestro primer contacto y quienes nos ayudan a llegar al cliente. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

Nos apoyaron muy bien (en la dirección de desarrollo rural del municipio), estuvimos muy bien asesorados y está en coordinación totalmente con gobierno del estado... Nos entregaron en físico los anexos, viene el residente cada una o dos veces por semana, luego se los lleva y empiezan a mandarte por medio de correo electrónico, que me puedes corregir esto... hubo un error conforme a los papeles y nos puedes corregir y lo llenamos y lo mandamos, eso llevó más o menos mes y medio. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

Me ayudaron mucho ahí (el Programa) cuando algo era difícil ellos mismos me decían hágale así. Con los residentes no tuve relación, fue directamente en las oficinas. Alguno de los formatos no iba bien lleno y entonces ahí nos decían es que ahí tiene que ir esto, que cambia esto y eso. Y luego presentar estados de cuentas, balances. Me atendieron bien. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

10. Identificación de barreras percibidas por los propios productores.

Respuesta: En moderada medida

Los apoyos que ofrece el Programa son muy valorados y reconocidos por las personas beneficiarias. No obstante, se identifica que, para lograr el máximo impacto y el éxito esperado,



es fundamental que la entrega del recurso se haga de manera oportuna, asegurando que llegue antes de los momentos críticos (como los meses fuertes de sequía). En muchos casos la entrega tardía (producto en buena medida de trámites que también iniciaron tardíamente) ocasionó que las personas productoras tomaran medidas que afectaron sus decisiones económicas, como la venta anticipada de ganado. Además, se observa la oportunidad de fortalecer la comunicación constante y fluida durante todo el proceso, pues la incertidumbre y la falta de información oportuna generaron dudas sobre si finalmente recibirían o no el crédito.

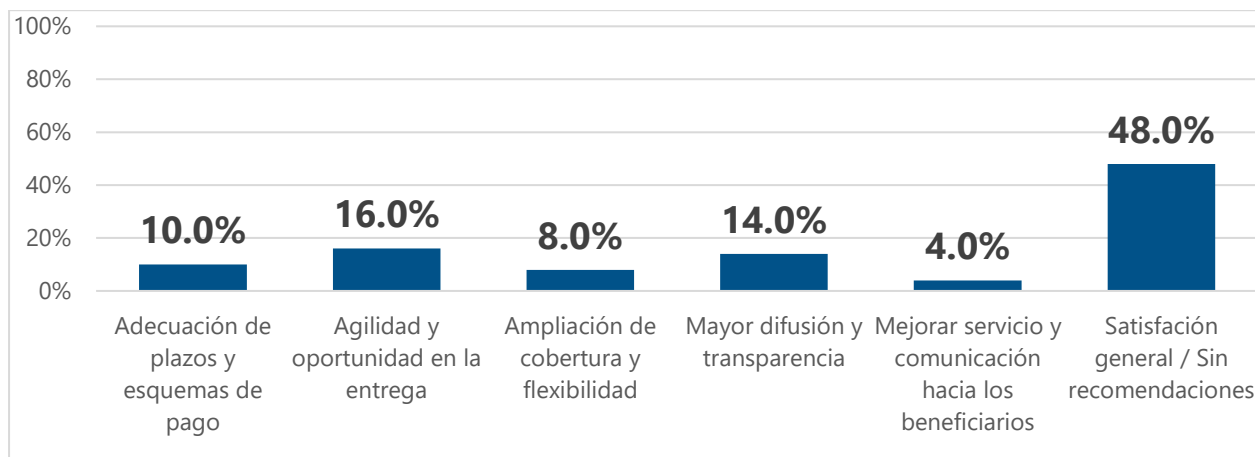
En general, aunque las personas productoras beneficiarias no perciben barreras o cuellos de botella graves en el trámite de solicitud, sería deseable que el Programa contara con mecanismos formales para recoger esa retroalimentación, con el fin de identificar y corregir proactivamente potenciales obstáculos que pudieran surgir durante la experiencia (tiempo, distancia, documentos, terminología, nivel de escolaridad, acceso a medios digitales, etc.). Aunque comparativamente los tiempos promedio del trámite del PRODAAAF son menores que los de prácticamente cualquier intermediario financiero, la principal queja de sus beneficiarios es el tiempo en la entrega de los apoyos, fuertemente condicionado también a la rapidez con la que inicien su trámite, conozcan la existencia del Programa y completen la integración de su expediente.

En ese escenario y ante la falta de otras fuentes alternativas de financiamiento, tuvieron que poner en marcha acciones compensatorias usando recursos propios para hacerle frente a sus necesidades productivas, o en el caso de personas productoras pecuarias vender precipitadamente parte de su ganado para obtener la liquidez que les permitiera realizar las inversiones que necesitaban, así como asumir costos extras para la compra de equipos complementarios.

Esta situación origina que cuando llega el recurso para comprar el alimento del ganado, exista una urgencia por consumirlo en su corto tiempo de vida útil (sobre todo en el caso de los granos que deben consumirse durante los tres primeros meses). Aunado al tiempo, señalan también cierto grado de burocracia asociada a los trámites y su papelería, ya que al ser un programa de financiamiento conlleva procesos más complejos que los trámites vinculados a un programa de subsidio.



Gráfica 5. Antes de finalizar, ¿tiene alguna observación o recomendación que le gustaría hacer al Programa?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Por otro lado, desde la experiencia de las personas operadoras el principal cuello de botella es la integración del expediente, en donde generalmente los requisitos más difíciles de reunir son los estados financieros, la Constancia de Situación Fiscal CSF (que refleja el alta en Hacienda) y las garantías; mientras que desde la perspectiva de las personas productoras beneficiarias en algunos casos lo es la dificultad para conseguir un aval, aunque existen también otras opciones de garantía como la hipotecaria y la prendaria.

Prácticamente no tengo ni el mes que lo pude hacer efectivo (el apoyo)... hubiera estado bien (recibirlo) en tiempo cuando estaba la sequía, enero, febrero, marzo, abril de 2025. Con recursos propios salimos adelante con el ganado, pero se encarecieron mucho los alimentos (forrajes, granos) y los precios se fueron para arriba, tuvimos que vender ganado antes de que estuviera listo para la entrega de sacrificio para poder darle vuelta al recurso y poder volver a tener alimento... Toda ayuda sirve pero pues no fue para usarlo en la propia sequía. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

... Que se pudieran dar más a tiempo (los créditos) porque en el caso de este año tuvimos que echarnos drogas por otro lado para poder salir mientras, y no sabíamos si nos iban a dar el crédito o no, hasta de repente, oye si nos aprobaron, pero pues sí tardó bastante. Y a lo mejor depende del tamaño del negocio que fuera el crédito también. Que hubiera llegado en abril o mayo que fue cuando se puso más fuerte la sequía. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

Se supone que le están dando el tinte para prevenir, pero a lo último no previenes porque te tardaste mucho en darlo. En mí tardaron demasiado, yo metí la solicitud un año antes y no me llegó, hablé y les dije oye qué onda que pasó, no pues que se acabó el recurso pero estás en la lista pero para la siguiente ya estás ahí y marqué y claro que sí y pues ya me empezaron a hablar, te falta esto y ya empecé a ver que si era cierto. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

Hubo un tiempo en el lapso que dijimos, ¿iremos a ser beneficiarios? **[Persona beneficiaria productora de nuez]**



11. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios.

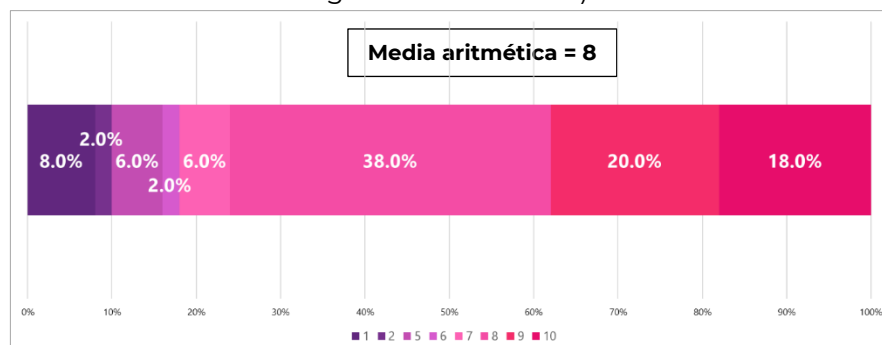
Respuesta: En moderada medida

Las personas productoras valoran la flexibilidad que ofrece el Programa para completar su expediente y hacer ajustes, aunque esto provoque que el tiempo de trámite sea variable (desde una semana hasta varios meses). Se identifica la oportunidad de aumentar la agilidad y entregar los apoyos de manera más oportuna al optimizar y establecer controles claros en los tiempos de los subprocesos internos previo a la validación técnica (integración de expedientes) y durante la validación financiera y legal, lo cual aseguraría que el apoyo llegue a tiempo, mejorando la buena calificación que las personas productoras ya le dan a la rapidez del trámite (8 de 10)

La agilidad del proceso administrativo para la obtención de los apoyos (créditos, microcréditos, garantías fiduciarias y subsidios a tasa de interés) está altamente condicionada por la integración de su respectivo expediente, y por lo tanto, por la capacidad de respuesta que tengan las personas productoras para entregar a tiempo la documentación completa, y hacer los ajustes que se requieran para reemplazar/actualizar documentación o corregir formatos mal llenados.

La siguiente gráfica muestra que en promedio los beneficiarios del PRODAAAF califican con 8 la rapidez del trámite (en una escala de 1 a 10); en donde para 4 de cada 10 beneficiarios la rapidez es buena (calificaron con 10 y 9), para 4 de cada 10 personas la rapidez es regular (calificaron con 8, 7 y 6), mientras que para 2 de cada 10 personas la rapidez es mala (calificaron con 5, 4, 3, 2 y 1).

Gráfica 6. Usando una escala del 1 al 10 donde 1 es nada rápido y 10 es totalmente rápido, ¿qué tan rápidos fueron los trámites para que le entregaran el apoyo (crédito, microcrédito, garantía o subsidio)?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.



Si bien el Programa ha implementado medidas de seguimiento, y otorgado facilidades para hacer más eficiente esta parte del proceso, existen otros subprocesos dentro de la validación financiera y legal que generan retrasos, y para los cuales aún no se han desarrollado medidas de control, haciendo que la entrega de los apoyos no siempre llegue de forma oportuna para todas las personas productoras.

Se reconoce que la participación del FIDEAPECH como ente dispensor de los recursos, de la cobranza y de la administración de la cartera vencida del PRODAAAF es altamente efectiva dada su capacidad instalada, pero también se identifica que dentro de sus áreas de responsabilidad las mayores oportunidades para agilizar el trámite se encuentran principalmente dentro del proceso de validación financiera, específicamente en la revisión del buró de crédito de la persona solicitante, el cual puede llegar a prolongarse de 8 a 10 días, así como en la elaboración del instrumento jurídico con un tiempo similar.

Mientras que, dentro del proceso de aprobación del crédito, que es de la competencia directa del equipo operador, el trámite más prolongado es la realización de las sesiones ante el Comité Técnico del Programa y la recolección de las firmas de dichas actas de sesión. La siguiente tabla muestra los tiempos promedio de los procesos y subprocesos principales para la obtención de los apoyos, desde el punto de vista de las personas operadoras del PRODAAAF, con una estimación de 30 días aproximadamente para concretar todo el trámite hasta la entrega del apoyo.

Como puede verse, en la primera parte que corresponde al proceso de integración del expediente, el Programa ha gestionado sus reducidos recursos humanos para agilizar este procedimiento, a través de un seguimiento directo, personalizado y continuo, que otorga facilidades para reemplazar la documentación sin necesidad de tener que desplazarse hasta las oficinas del Programa en Chihuahua capital. Una vez integrado el expediente, la validación técnica es un proceso relativamente rápido que no toma más de 1 o 2 días, ya que como parte de esa integración se realiza una valoración preliminar que determina la capacidad de pago del financiamiento, y en su caso la continuación del trámite.

No obstante, se identifica que posteriormente en la etapa de presentación/aprobación de los expedientes dictaminados como técnicamente positivos ante el Comité Técnico del PRODAAAF, es donde se ralentiza el proceso ya que, además de las gestiones propias para poder sesionar y convocar a sus integrantes, se debe reunir el quórum suficiente para que los acuerdos sean válidos, y también garantizar su viabilidad para que se reúnan como mínimo de



5 a 6 expedientes que justifiquen se convoque a la sesión. Adicionalmente, recolectar todas las firmas de las actas de sesión también está supeditado a la agenda de sus integrantes para su recepción y revisión, lo que en muchas ocasiones hace que el proceso se pause o avance lentamente.

Con respecto a la participación del FIDEAPECH en los siguientes procesos, como ya se indicó, las mayores áreas de oportunidad detectadas están en los tiempos que toma la revisión del buró de crédito y su formalización, ya que la entrega de los recursos vía transferencia bancaria (que incluso puede ser el mismo día que se firma el contrato) es la parte más ágil, siempre y cuando los procesos previos se hayan realizado dentro de tiempos razonables.

Más del 80% del tiempo que dice un cliente que se tarda su crédito en salir se lo lleva la integración del expediente. Te cuenta desde que vino y lo pidió pero no te cuenta desde que entregó el último documento correcto. Hay cuestiones que se convierten en circulares, si te pido un comprobante de domicilio que tenga dos meses de antigüedad y me lo entregas y luego te pido los estados financieros y vienes dos meses y medio después a entregármelos y tu comprobante de domicilio está vencido te lo tengo que volver a pedir y así se va acumulando el tiempo. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

... pues ocho meses para poder acceder al crédito al productor no le va a permitir hacer frente al cambio climático porque ya llega (el apoyo) de manera tardía. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

En cuanto fuimos, firmamos y el mismo día nos hicieron llegar el crédito. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

No se me hizo mucho (el tiempo), metimos los documentos en septiembre y no duró a lo mejor unos diez días quince días para cuando ya me hablaron que había sido aprobado. Los retrasos fueron porque no iban los documentos bien llenos. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

Tabla 10. Tiempos promedio de los principales procesos y subprocesos para la obtención de los apoyos del PRODAAAF desde la perspectiva de la operación, factores condicionantes y acciones implementadas

Procesos y subprocesos	Tiempo promedio	Factores que condicionan el proceso/subproceso	Acciones implementadas por el Programa para agilizar el proceso/subproceso
Integración expediente del componente (C01, C02, C03 garantía fiduciaria y C04)	Varía en función de la capacidad de respuesta de la persona solicitante para entregar documentos completos y actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> Depende de la capacidad de respuesta de las personas solicitantes para acopiar, presentar y entregar la documentación completa, reemplazar oportunamente los documentos que hagan falta o que necesiten ser actualizados (comprobantes, firmas completas, etc.), corregir formatos que no estén correctamente llenados, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento directo y constante vía telefónica (o en su caso correo electrónico) por parte del área de seguimiento de integración de expedientes. Facilidades para enviar/reemplazar documentos vía correo electrónico sin necesidad de tener que desplazarse hasta las oficinas de la SDR.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Validación técnica (SDR)	1-2 días	<ul style="list-style-type: none"> • Carga de trabajo del área de análisis de expedientes.
Validación financiera y revisión del buró de crédito (FIDEAPECH)	8-10 días	<ul style="list-style-type: none"> • Carga de trabajo del FIDEAPECH. • Se generó un convenio entre el FIDEAPECH y la institución Buró de Crédito para hacer la consulta directa del estatus de la persona solicitante. • Seguimiento directo del área de mesa de control revisando que todos los documentos entregados sean acordes con los requisitos de las ROP.
Emisión de dictamen técnico (SDR)	3 días	<ul style="list-style-type: none"> • Carga de trabajo del área de análisis de expedientes.
Sesionar ante el Comité Técnico (PRODAAAF/ FIDEAPECH)	8 días	<ul style="list-style-type: none"> • Viabilidad para sesionar si no se reúne un mínimo de expedientes (entre 5 y 6). • Disponibilidad de agenda de las personas integrantes del Comité Técnico para sesionar y reunir el quorum necesario para que los acuerdos sean válidos. • Se procura sesionar mínimo cada 15 días, lo que equivale en promedio a 2 sesiones por mes.
Recolección de las firmas de las actas generadas en la sesión del Comité Técnico (aprobación de expedientes)	7 días	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de agenda y localización de todas las personas integrantes del Comité para recepción, revisión y firma de las actas.
Validación legal: elaboración del instrumento jurídico (contrato/pagaré) para firma (FIDEAPECH)	8-10 días	<ul style="list-style-type: none"> • Carga de trabajo del FIDEAPECH y sus recursos humanos disponibles para elaborar los instrumentos.
Entrega del apoyo (transferencia/constancia)	1 día	<ul style="list-style-type: none"> • Que los procesos y subprocesos previos se realicen con agilidad. • Las dispersiones se realizan conforme se firman los contratos sin necesidad de juntar un mínimo requerido.
Total aproximado	30 días	

Fuente: elaboración propia con base en las entrevistas al funcionariado público.



Pregunta 3. ¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?

Respuesta: En moderada medida

El Programa ha logrado consolidar instrumentos con condiciones financieras altamente flexibles (baja tasa de interés y periodo de gracia), los cuales son pilares de diseño originados desde la Propia SDR bajo una concepción 100% estatal del Programa para atender a personas productoras con dificultades para acceder al financiamiento. En la actualidad, la participación de instituciones como FIRA y FIDEAPECH se presenta como un mecanismo que fortalece y potencializa la visión original de flexibilidad. Sin embargo, la solidez financiera se ve comprometida por aspectos que impiden que la operación del PRODAAAF sea más flexible. Solamente se ha logrado una alineación parcial con los ciclos productivos al no poder modificar el requisito de pago de intereses mensual, ya que por el origen del intermediario financiero (FIDEAPECH), se encuentra sujeto a normativas que su fiduciaria no le permite modificar, aspecto que no logra alinearse con la estacionalidad de ingresos de la variedad de productores/as del estado. Adicionalmente, la adecuación de los requisitos es limitada; la imposibilidad de incidir en la formalidad fiscal, bancaria o de garantías (como la Constancia de Situación Fiscal, estados financieros o avales) crea una barrera de exclusión para el productor menos formalizado; de tal modo, se ve afectada la equidad y la adaptabilidad del programa a perfiles productivos de subsistencia o autoconsumo de manera tácita, pero no intencional. Por lo tanto, el diseño del Programa es pertinente en sus términos financieros, pero insuficiente en su capacidad de inclusión y ajuste operativo.

12. Tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones).

Respuesta: En alta medida

Se reconoce que el Programa ofrece apoyos que se ajustan bien al medio rural, ya que brinda créditos accesibles con tasas bajas, subsidios y garantías. Las personas beneficiarias valoran mucho estas condiciones y las consideran mejores que las que ofrece la banca comercial. No obstante, en algunos casos se encontró que los montos del crédito pueden ser insuficientes para las necesidades de las y los productores más consolidados.



El diseño del PRODAAAF busca mitigar las barreras de financiamiento, el alto riesgo y la necesidad de garantías que enfrentan los productores/as rurales. Por tanto, sus instrumentos, según sus reglas de operación (ROP), se centran en el otorgamiento de crédito, microcrédito, garantías líquidas y fiduciarias, así como subsidios a tasa de interés, a través de sus cuatro componentes que ya han sido expuestos con anterioridad. En este segmento nos limitamos a describirlos en relación con la flexibilidad y coherencia que puedan llegar a tener, según los Términos de Referencia (TDR) de la presente evaluación.

Se encontró que la flexibilidad de sus instrumentos se logra a través de mecanismos para mitigar el riesgo y mejorar las condiciones de acceso, buscando alinear la operación con base en las condiciones del medio rural. En primer lugar, cabe destacar las colaboraciones con FIDEAPECH y FIRA para potenciar recursos y poder ofrecer créditos con bajas tasas de interés y una bolsa de garantías líquidas. Dado que el Programa no puede modificar las políticas bancarias, interviene para completar el esquema de garantías (C03) que el productor no puede cumplir y que esto le permita ser sujeto de autorización con mayor facilidad, al reducir los riesgos por incumplimiento de pago. Como se ha expuesto en secciones anteriores, otros componentes se enfocaron en 2025 en otorgar créditos y microcrédito bajo distintas modalidades, con tasas de interés muy por debajo de la banca comercial, pensados en las necesidades de los distintos tipos de productores/as del medio rural:

"Están los microcréditos y están los créditos. Y los montos van desde lo pequeño, lo mínimo que necesiten, a ya también pueden ser productores más grandes. Entonces, es para atender a ambos sectores, o sea, a ambos tipos de productor, productor pequeño y productor ya más establecido"
[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]

También se presenta cierta flexibilidad mediante estrategias de subsidio al costo financiero (C04), puesto que no puede incidir en la tasa de interés que cobra el intermediario financiero comercial (SOFOLLES/SOFOMES), ofreciendo un subsidio para disminuir el impacto de dicho costo para el productor. Por otra parte, mediante convenios específicos, se ha logrado reducir la tasa final en las garantías líquidas, tal como se ha descrito por personas funcionarias:

Nosotros como Secretaría no podemos intervenir en las condiciones que manejan las Instituciones Financieras, o sea, no es nuestra competencia. Sin embargo, para los productores, una de las ventajas que tiene el PRODAAAF es que, con el tema de la garantía, los productores pueden tener mayor accesibilidad a sus esquemas financieros, para que con más facilidad pueda ser sujeto de autorización. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**



Logramos incidir un poquito con ellos al momento de, por ejemplo, las garantías líquidas. En uno de los convenios se logró que al final del día, la tasa final al productor se les bajara un punto y medio, siempre y cuando estuvieran accediendo con nuestras garantías líquidas. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

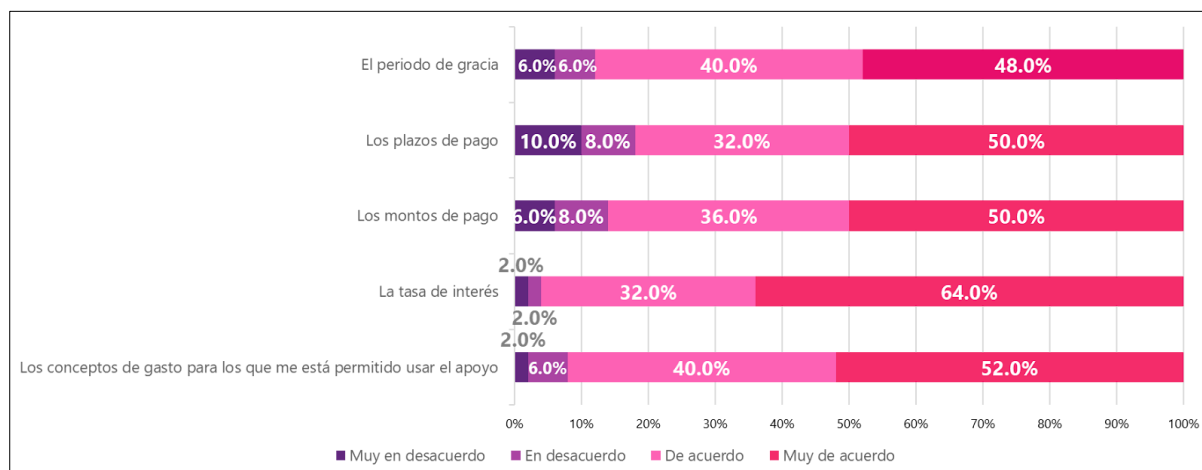
Aunque estos aspectos brindan cierta flexibilidad, la autonomía de los intermediarios financieros, es un aspecto que limita la adaptabilidad del Programa a las necesidades del productor/a con menor capacidad administrativa. Asimismo, los requisitos establecidos por los intermediarios (como la CSF o la capacidad de generar estados financieros) son complicados de obtener para muchos perfiles de productores/as, especialmente los que no cuentan con acceso a información fiscal y financiera.

Para nosotros como institución financiera bancaria es difícil hacer créditos a la medida... Si yo abro ese panel o ese abanico de dar créditos a la medida por temporadas, pues cobijo a unos y descobijo a muchos... la revolvencia es lo que va a ir dando ese apoyo al mayor número de personas. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Se trata a las y los productores por igual, aunque sean totalmente distintos, algo que es totalmente heterogéneo. El componente de los microcréditos está quedándose muy abajito... al utilizar estas instituciones bancarias se complejiza que si de verdad puedan acceder. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

A pesar de estas dificultades en su planeación y operación, las personas que han logrado acceder al PRODAAAF valoran en una alta medida la pertinencia de los instrumentos financieros, especialmente del C01 en su modalidad de crédito emergente. Muchas de estas personas expresan una elevada satisfacción con la tasa de interés del 5%, al contrastar con las tasas bancarias que, según su experiencia, pueden ser desde un 15 hasta un 19 por ciento, por lo que la han llegado a calificar como "perfecta" o "cómoda". Esta tasa, junto con el periodo de gracia de un año para el pago del capital, que resulta en una mensualidad inicial muy baja, son percibidas como un apoyo "muy flexible" que se adapta a sus necesidades de capitalización.

Gráfica 7. ¿Qué tan de acuerdo está con los siguientes aspectos del Programa?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Como se observa claramente en la gráfica anterior, la categoría de “Muy de acuerdo” es la que mayormente predomina en cuanto a las valoraciones que las personas beneficiarias otorgan a los esquemas financieros del PRODAAAF, seguida por “De acuerdo”. Este diseño financiero es uno de los mayores éxitos del Programa según personas beneficiarias entrevistadas:

Está muy bueno el costo, o sea, el interés, se me hace muy, en mi caso, cómodo el pago así con lo que nos ofrecieron... va a ser un año de gracia, de pagar intereses y luego ya después empezar con el capital. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

Creo ahorita la banca anda como de perdida un 19. Un crédito de ese tipo. Mínimo, yo creo, si eres cliente, que tengas muy buena cartera con crédito, pues creo que, si mucho te bajan, ¿qué va? Pon 15. A lo mucho... ¿Y este crédito a cómo quedó? Al 5 por ciento. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

Yo creo que sí, sobre todo que sí es muy bueno, precisamente por la tasa de interés que se me hizo muy baja. Y la manera que están dando para pagar, sí se me hace muy flexible. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

...los intereses están perfectos, los plazos están, no se diga, todo está muy bien. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

De este modo, a pesar de las exigencias de las personas beneficiarias de aumentar los montos de los créditos, así como a la lentitud percibida en los trámites, la cual las personas entrevistadas asocian al tiempo que transcurre entre la integración inicial del expediente y la entrega del recurso, así como a una burocracia que se entiende desde los actores como la rigidez en la comprobación documental y la necesidad de traslados físicos, es indudable la



pertinencia de los esquemas financieros que ha implementado el PRODAAAF a través de sus recursos y las alianzas que ha conformado con Instituciones Financieras para potencializar su capacidad de operación.

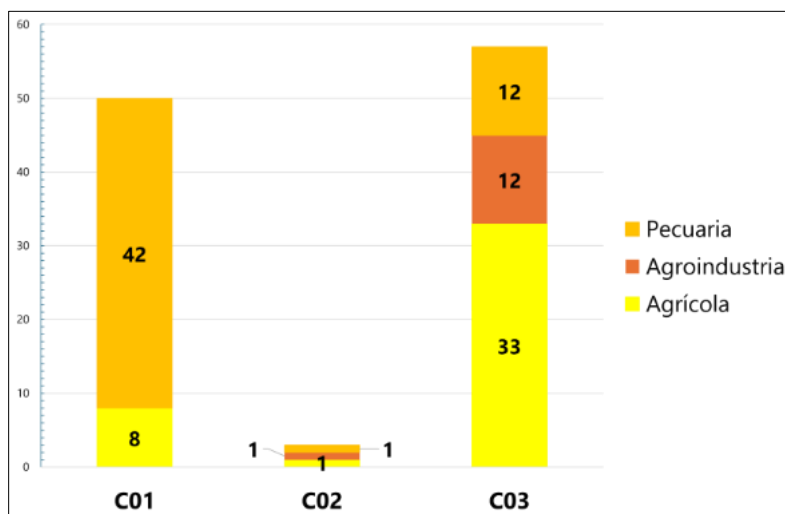
13. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal).

Respuesta: En moderada medida

El PRODAAAF logra asegurar una alineación parcial del pago de capital con la generación de ingresos, principalmente con los ciclos productivos agrícola y ganadero, por ello, el diseño del Programa contempla un periodo de gracia de hasta 12 meses para el pago de capital. Esta alineación parcial se debe a la necesidad de un flujo mensual que, en periodos donde no hay ventas de ganado o cosechas, se vuelve poco efectivo para ajustarse con tales ciclos. Aunque las personas beneficiarias consideran que el diseño de sus esquemas financieros lo hacen accesible y les permite afrontar en cierta medida las épocas de sequía y bajas en la producción, sin que se convierta en una carga financiera que los exponga al riesgo, consideran que una de sus principales limitaciones, es que el tiempo para informarse y realizar los trámites hace que el recurso no siempre coincida con sus ciclos productivos. A pesar de que las personas beneficiarias encuestadas consideran en su mayoría (80%) que el recurso llegó justo a tiempo, la alineación del Programa debe ser considerada en moderada medida. Se reconoce que, dada la severidad de la afectación por la sequía, resulta complicado cubrir la totalidad de requerimientos y necesidades de la población afectada por que se cuenta con recursos limitados. No obstante, los datos indican que los apoyos del Programa no llegaron a cubrir completamente las necesidades de la sequía o de manera prácticamente inexistente las de los sectores acuícola y forestal, por lo que la alineación con ciclos productivos locales debe ser considerada moderadamente.

Hasta octubre de 2025, el 88.2% de los apoyos se concentraron en el sector Agropecuario (Ganadero: 50% y Agrícola: 38.2% de los apoyos). El 11.8% restante estuvo dirigido a actividades Agroindustriales, cuyos ciclos de producción son más estables y buscan la adición de valor agregado mediante la industrialización, transformación y/o comercialización de productos primarios. Por tanto, de entrada, se tiene que señalar que solamente existen intentos de alineación con estos subsectores, pero de manera más amplia con el ganadero.

Gráfica 8. Distribución de personas beneficiarias del PRODAAAF 2025 por componente



Fuente: elaboración propia a partir de Padrón de Beneficiarios.

Como se ha indicado previamente, el Programa busca alinear las obligaciones crediticias con los ciclos productivos de estos sectores a través de mecanismos como un periodo de gracia de 12 meses para el pago de intereses, lo cual es fundamental ya que permite al productor capitalizarse y obtener un recurso mientras transcurre el ciclo productivo. Esto lo explica una persona funcionaria de la siguiente manera:

El esquema en sí del programa les otorga un período de gracia, que son 12 meses, en los cuales precisamente los productores no tienen que hacer aportaciones a capital... el primer año no pagan capital y eso les permite poder capitalizarse. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

Para los esquemas de crédito operados a través de garantías con intermediarios como FIRA, el problema de los plazos es menor porque estos están en mayor concordancia con los ciclos productivos de las diferentes actividades. Asimismo, la tasa de interés (5% anual), es considerablemente más baja que la tasa de referencia de la banca comercial, lo cual mitiga el peso de las obligaciones financieras.

El mecanismo que nosotros encontramos fue precisamente los periodos de gracia... FIDEAPECH opera o su fiduciaria es Nacional Financiera, que no es una institución que esté enfocada al agro. Entonces, con esa limitante sí nos hemos encontrado. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Lo intentamos a través principalmente de años de gracia, plazos de gracia para pago de capital... al operar con FIDEAPECH sus políticas no nos permiten, por ejemplo, pago de intereses al final del periodo, sino que tiene que haber un pago de intereses de manera mensual. Eso se



contraviene generalmente con un ciclo productivo de carácter agropecuario... sí tenemos ese desfase. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

En algunas ocasiones, el pago se puede presentar en los meses donde el productor no tiene flujo de dinero para hacer frente a las obligaciones crediticias. A pesar de que se han puesto sobre la mesa estos aspectos, existe una formalidad que es indispensable en la operación de las Instituciones Financieras y del funcionamiento mismo de los créditos. En consecuencia, es poco probable que se logre una completa alineación con los ciclos productivos de las distintas actividades del medio rural del estado, tal como se pide ser evaluado desde los Términos de Referencia. Es por eso por lo que algunas personas funcionarias consideran que existe una “desconexión” en ese sentido, así como las dificultades para su adecuación:

Puedo visualizar esa desconexión de ciclos productivos con el mecanismo de pago... los calendarios de pago, pues lo tienen de manera mensual. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

Difícilmente esto cambiaría. El crédito como tal para acomodarlo a las condiciones que ellos piden está muy difícil. Nosotros lo que queremos hacer es concientizarlos de que el hecho que hagamos ese tipo de cambio desprotegemos a más productores. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Así entonces, a pesar de que se logró asegurar la alineación del pago de capital con la generación de ingresos a través del periodo de gracia de 12 meses, lo cual es una fortaleza para destacar, el Programa no puede alinear el pago de los intereses debido a las políticas financieras básicas. Por tanto, la necesidad de flujo mensual se contrapone directamente con los periodos de baja liquidez del productor, cuando el capital se absorbe en gran medida en la producción. Esto genera el desfase entre los diversos ciclos productivos del medio rural y los periodos de pago para muchas de las actividades agrícolas, pecuarias, acuícolas o forestales y sus múltiples derivaciones.

Desde la voz de las personas beneficiarias, el diseño financiero (baja tasa de interés y periodo de gracia para el capital) es "accesible" y los "beneficia mucho" al permitirles afrontar las épocas de sequía y baja producción sin una carga financiera alta. No obstante, la principal limitación señalada es el tiempo de la tramitación para que el recurso llegue al inicio del ciclo productivo.

Yo creo que sí, está adaptado más o menos para varias industrias, se puede decir, porque en una parte por el interés, en la otra parte por lo flexible porque ahorita estamos pagando nada más los intereses y después vamos a pagar el interés con capital. Entonces todo eso nos beneficia mucho. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**



De abril a junio, ya tener el recurso para tú estar listo para comprar la pastura... nomás el recurso bien aplicado a tiempo, nada más. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

En suma, PRODAAAF logra asegurar una alineación parcial del pago de capital con la generación de ingresos, principalmente con el ciclo productivo agrícola y ganadero. Esto debido a la necesidad de un flujo mensual que, en periodos donde no hay ventas de ganado o cosechas, se vuelve poco efectivo para alinearse con tales ciclos. Aunque las personas beneficiarias consideran que el diseño de sus esquemas financieros lo hacen accesible y les permite afrontar en cierta medida las épocas de sequía y bajas en la producción, sin que se convierta en una carga financiera que los exponga al riesgo, consideran que una de sus principales limitaciones, es que el tiempo para informarse de los requisitos del Programa y realizar los trámites hace que el recurso no siempre coincida con los ciclos productivos.

14. Adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras.

Respuesta: En moderada medida

A pesar de que se han hecho esfuerzos para adaptar los requisitos a la realidad socioeconómica de los productores, persiste la necesidad de priorizar la continuidad del crédito (mediante la revolvencia y evitando el sobreendeudamiento) por encima de la inclusión de todos los sectores rurales. Al mismo tiempo, la formalidad que exigen los esquemas bancarios y crediticios sigue siendo una barrera para la población de grupos prioritarios y/o con menor capacidad administrativa.

Así entonces, aunque en el Árbol de Objetivos del PRODAAAF se espera que el Programa se ajuste a la realidad del medio rural, en la práctica, la principal limitación es la imposibilidad legal y operativa del PRODAAAF para incidir en los requisitos de los Intermediarios Financieros y en las condiciones crediticias de la Banca de Desarrollo. De este modo, existe escaso margen para modificar esos requisitos que son fundamentales para las instituciones financieras por lo que dicha adecuación se vuelve un asunto complejo y en ciertos aspectos es jurídicamente imposible para la autoridad estatal. Tal como se expresó en algunas entrevistas con el funcionariado, todo esto resulta una restricción estructural que confirma que la pertinencia del diseño financiero del PRODAAAF se vea acotada por marcos regulatorios externos que no logran alinearse con las condiciones heterogéneas del medio rural chihuahuense.

No tenemos nosotros la forma de incidir en esos requisitos... es un crédito el que yo te estoy otorgando, no un apoyo, no podemos ser flexibles en ese tipo de cosas... La constancia de situación



fiscal, pues sí es algo que al momento de que se haga un contrato de crédito, sí tiene que estar el señor, tributando. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Las políticas de las instituciones financieras no las ponemos nosotros... no podemos incidir en una banca comercial en lo absoluto... si una persona no cumple los requisitos que a ellos les pongan, simplemente no va a poder acceder al crédito. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

Como se observa, no se puede lograr una mayor flexibilidad en requisitos como la formalización ante el Sistema de Administración Tributaria (SAT), el estado financiero o el Buró de Crédito. Estos aspectos son tomados como el punto de partida para el análisis de riesgos y son considerados esenciales para no perjudicar al productor con una carga financiera excesiva al no evaluar correctamente su capacidad de pago, así como a la capacidad del Programa para seguir canalizando recursos a más personas beneficiarias:

Buscamos, sobre todo que los números sean flexibles para el sector, para que el día de mañana puedan pagar y podamos tener revolvencia... No podemos, meter tasas o meter periodos o meter plazos tan flexibles, que el día de mañana nos van a ahorcar como institución financiera. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Bajo estas condiciones, para la evaluación de este Programa se debe tomar en cuenta de que, al tratarse de un crédito y no de un subsidio, no se pueden reducir los requisitos, ya que el PRODAAAF y sus aliados dependen de la solvencia (revolvencia) de los fondos. En ese sentido, el único mecanismo para intentar adecuar al productor a las condiciones de la banca es el acompañamiento. Se brinda asesoría al productor para que vaya formalizando su situación y aunque este mecanismo no es sistemático ni puede ser visto como una adecuación de los requisitos, es más bien una forma de ayudar al productor a vencer la barrera de acceso. No obstante, algunas personas funcionarias consideran que los requisitos que se piden son los "elementos mínimos básicos" y que no se pueden reducir más sin comprometer la operación del Programa y su salud financiera.

Por parte de las personas beneficiarias que participaron en la encuesta telefónica, en la pregunta sobre la facilidad o dificultad para completar el trámite, lo valoraron en gran medida como "muy fácil" (58%) y "algo fácil" (30%). No obstante, otras fuentes de datos cualitativas indican que la documentación, la lentitud del proceso burocrático (referida a los tiempos de espera y el cotejo de garantías bancarias) y los requisitos de garantía terminan siendo una barrera, especialmente para el productor pequeño o con menor capacidad administrativa. En algunos casos el recurso llega tarde y no cumple con el objetivo de apoyo emergente para la sequía (tal como se expresó por parte de personas beneficiarias en entrevistas y talleres



participativos), haciendo que el esfuerzo de cumplir los requisitos no sea completamente oportuno.

Lo más esencial, sobre todo, la constancia del predio, y luego ya detallitos como el RFC, constancia fiscal, domicilio, todos esos detallitos... si eres un productor chico, ¿cómo vas a tener ese tipo de garantías? **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

Para mí fue muy fácil, muy flexible el modo de adquirirlo, vaya de la información que hubo y todo lo que se necesitó para llevarlo a cabo. Pero nada más las fechas fue lo que no fue en sí oportuno, vaya, en su momento..., me llegó el apoyo emergente, la sequía, no fue en la misma, en la propia sequía, vaya. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

De tal modo, a pesar de que se han buscado mecanismos para adecuar los requisitos a la realidad socioeconómica de las personas productoras del estado, se tiene que priorizar la seguridad del crédito mediante la revolvencia y el no sobreendeudamiento, por sobre la inclusión de todos los sectores del medio rural. Por otro lado, se reconoce que la formalidad que se requiere en los esquemas bancarios y/o crediticios son una barrera de exclusión para la parte menos formalizada de la población rural, o bien, con menor conocimiento financiero o capacidad administrativa. Aunque las personas beneficiarias que han accedido perciben que el proceso es fácil o flexible, la documentación requerida (RFC, estados financieros, etc.), el proceso burocrático centralizado (caracterizado por la centralización en la recepción de documentos en la capital del estado, lo que implica traslados recurrentes para los solicitantes desde sus municipios), así como las garantías o avales basados en esquemas bancarios tradicionales, terminan actuando como barreras de acceso, especialmente de pequeños productores/as que carecen de patrimonio formalizado, a pesar de que podrían contar con capacidad productiva para el respaldo del crédito.

15. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos.

Respuesta: En moderada medida

La participación de las Instituciones Financieras en el diseño y ajuste del Programa ha sido positiva para asegurar la viabilidad y el éxito de los instrumentos. Se destaca, sobre todo, la contribución del Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH) y el Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, Ganadería y Avicultura (FIRA), quienes han fortalecido la operatividad de un diseño que es accesible desde su diseño por parte de la SDR.. Se puede aumentar el potencial si se logra



sistematizar la participación de estas instituciones en la planeación continua y se invita activamente a la banca comercial (SOFOL/SOFOMES) a participar.

El rol de ambas instituciones financieras ha sido elemental para la viabilidad del PRODAAAF, ya que apoyan para que este no tenga que hacer uso de una única fuente de recursos o instrumentos. La manera en que los operadores buscaron y articularon esfuerzos con aliados estratégicos ha sido esencial para potenciar los recursos y agilizar los procesos de operación. Al respecto, es destacable que el diseño, la visión y la creación del Programa son autoría de la SDR. La colaboración se dio en una etapa de fortalecimiento para asegurar que se contara con los mecanismos para su mejor ejecución. No obstante, es destacable que, en la actualidad, para el diseño de las ROP y los componentes hubo un importante acercamiento, tal como se relata:

Fueron mesas de trabajo con FIDEAPECH... Se diseñaron las reglas, se pusieron a consideración de ellos. Ellos dieron sus observaciones y recomendaciones... Se platicó mucho, se estructuraron esos convenios de colaboración para buscar la mejor manera de potencializar los recursos del gobierno del Estado. Para el tema de los convenios fue adaptar esas garantías líquidas que opera FIRA... Nosotros apenas incidimos con un 5.88% como garantía complementaria **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Somos una institución financiera, se aprovecha nuestro conocimiento del mercado para establecer bases y parámetros como tasas y periodos... La retroalimentación es permanente **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

De esta manera, se ha logrado conjuntar el *expertise* de las Instituciones aliadas con la amplia trayectoria del personal directivo y técnico de la SDR, quienes cuentan con una experiencia de cerca de tres décadas en el sector financiero. Esta acumulación de conocimiento y experiencia, liderados por el personal de la SDR, ha permitido que la retroalimentación sea pertinente para establecer las bases y elementos que componen el PRODAAAF. Así entonces, el apoyo de las instituciones externas se evalúa como una colaboración que potencializa la viabilidad de los instrumentos financieros diseñados por la propia Secretaría.

En el caso particular de la coordinación con FIRA para los convenios con la banca comercial, su articulación es importante para que los intermediarios financieros aprueben créditos a personas del sector rural con las garantías líquidas de por medio. Del mismo modo, el Programa aprovecha los "Foros financieros" de FIRA para dar a conocer las garantías que el Gobierno del Estado pone a disposición de los intermediarios.

Lo que sí generamos son reuniones formales e informales, principalmente a través de FIRA... coordina y vemos cómo la garantía del Gobierno del Estado puede facilitar el acceso del cliente y cumplir con los esquemas de los intermediarios... En foros financieros los intermediarios conocen



sus productos, ahí estamos nosotros dando a conocer que participamos con una cierta bolsa disponible para intermediarios financieros. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

A pesar de esta coordinación que es ciertamente estratégica, la participación de los intermediarios carece de formalización a nivel técnico-operativo de manera constante. En primer lugar, se encontró una ausencia en la planeación interna para que la variedad de Instituciones Financieras esté siempre presente y/o representadas en momentos clave como la planeación de anteproyectos de reglas de operación o diagnósticos internos. En segundo lugar, las negociaciones se realizan principalmente a través de encargados o titulares de las áreas o departamentos. Esto sugiere una formalización a nivel directivo, pero no necesariamente una cooperación a nivel técnico-operativo que sea sistemática y constante. Esto queda resumido por una persona funcionaria de la siguiente manera:

Los titulares del área hacen los acercamientos con las instituciones financieras y negocian las cosas que pudieran facilitar como las garantías... Estuvieron trabajando e ideando varias formas en las que se pudiera garantizar la devolución del recurso y se las planteaban a las instituciones financieras. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Cabe resaltar, además, una escasa participación de SOFOMES y SOFOLES, así como otros derivados de la banca comercial, para enriquecer los elementos del Programa y de los componentes en que pueden participar. Por otro lado, los convenios que se operan con FIRA y sus intermediarios no son tanto un diseño sino más bien una forma de adaptación de las garantías que este ente financiero ya opera con la participación del Gobierno del Estado.

En síntesis, la participación de las Instituciones Financieras fue moderadamente activa, suficiente y pertinente para coadyuvar en la viabilidad financiera del Programa. Es fundamental destacar que los instrumentos financieros del Programa, como la tasa de interés o las garantías, fueron gestionados desde la SDR con sus aliados estratégicos de negocio, bajo una visión de generar condiciones favorables para el medio rural desde su diseño institucional. No obstante, la participación de actores externos presenta la oportunidad de realizarse de forma sistemática en cada ejercicio fiscal, en apoyo de la mejora continua de los diagnósticos y de la parte operativa del Programa. También se observa una ausencia de la banca comercial susceptible de participar en algunos componentes (C03 y C04), en las mesas de trabajo para que sean integradas nuevas propuestas o ampliación de las potencialidades que tiene el PRODAAAF.



16. Adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones.

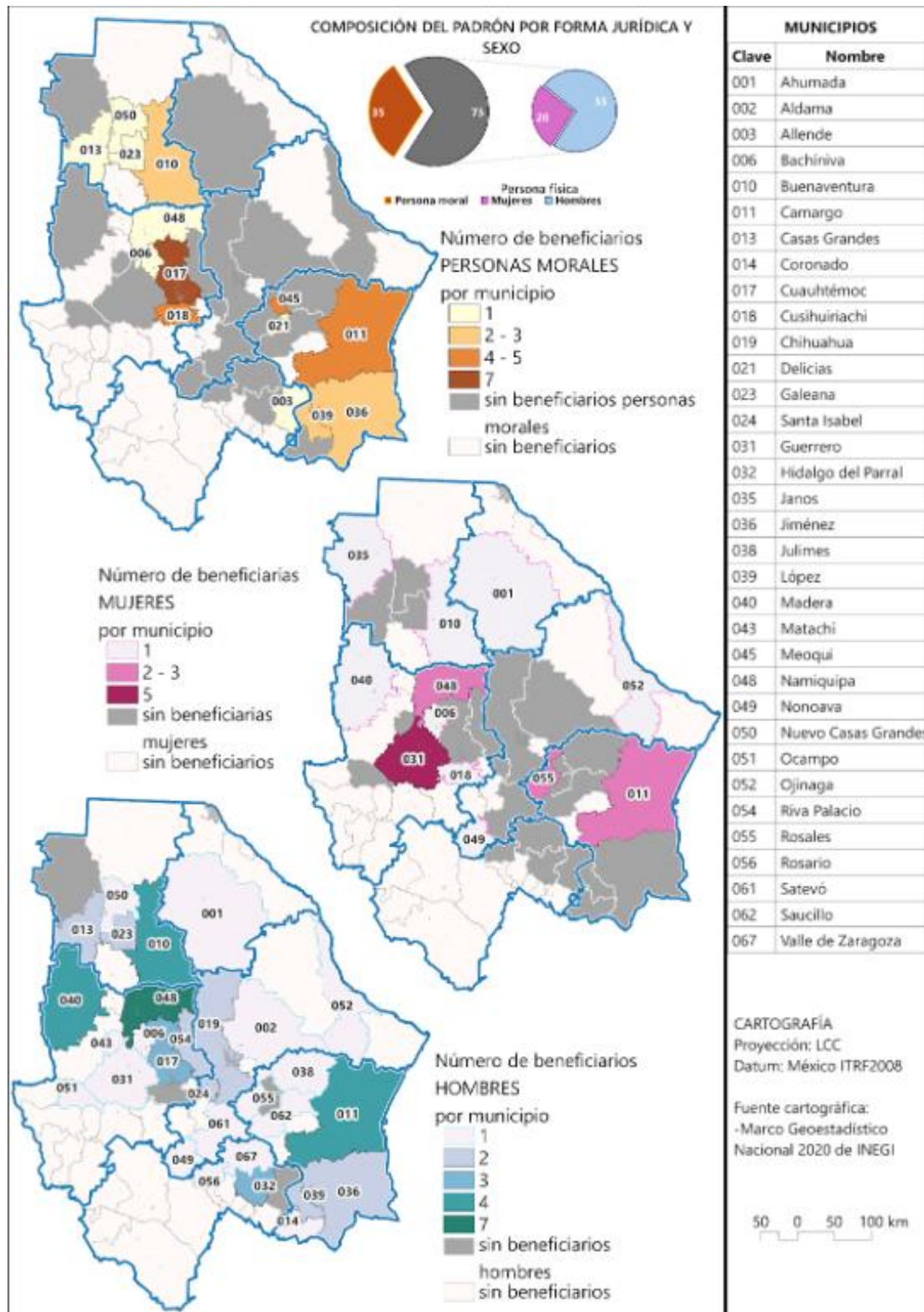
Respuesta: En baja medida

El programa tiene un gran avance al apoyar de manera significativa al sector agropecuario y al ser una importante herramienta para atender la problemática de la sequía en la entidad. Sin embargo, se identifica una oportunidad de aumentar el alcance y la equidad al incorporar criterios de redefinición de población objetivo en su diseño, y establecer metas de adaptabilidad o alcance para llegar de forma mejor planificada a los sectores acuícola y forestal. Por otro lado, algunos beneficiarios consideran que el programa no llega a los productores más necesitados, sino que se quedan en manos de medianos, grandes o ya consolidados.

La Ley de Desarrollo Integral Sustentable del Estado de Chihuahua, en el Artículo 5 estipula que las políticas, programas y acciones del sector rural tendrán, entre otros, el siguiente objetivo: “Impulsar prioritariamente el crecimiento y el desarrollo económico y social de las comunidades rurales de mayor marginación, priorizando la reconversión productiva sustentable, para avanzar en el abatimiento del rezago que presentan algunas regiones del Estado”. Sin embargo, la población rural en Chihuahua presenta perfiles complejos con necesidades particulares en sus distintas regiones.

En algunas como las zonas serranas, existe una alta presencia de hablantes de lenguas indígenas que presentan racionalidades económicas y una relación con la tierra distintas al productor con un concepto empresarial moderno. Por otro lado, del total de apoyos a personas físicas, el 26.7% fue para mujeres productoras, lo cual indica barreras legales (tenencia de la tierra) o socioculturales que restringen su participación; en el siguiente gráfico se pueden observar algunas de estos aspectos:

Mapa 2. Distribución de beneficiarios según tipo de persona y género



Fuente: Elaboración propia, a partir de Padrón de Beneficiarios.



Sin embargo, también existe evidencia de una cierta adaptabilidad a las necesidades generales y emergentes del estado. En ese sentido, los mecanismos financieros del PRODAAAF en 2025 han demostrado capacidad de adaptación a la crisis generalizada de sequía. Asimismo, se ofrece una diversidad de esquemas que le permiten atender diferentes escalas y necesidades, desde microcréditos para capital semilla hasta créditos mayores para la tecnificación de riego o sistemas de conducción. Otra de las fortalezas consiste en que los esquemas se han planeado tomando como base los perfiles productivos tradicionales y predecibles del estado. Por ejemplo, la ganadería tiene un comportamiento estacional que facilitó el diseño del esquema de financiamiento, mientras que los créditos están diseñados para servir para el escalamiento productivo.

Para pequeños o grandes productores, para eso están los micros y los créditos. Los micros son más sencillos en requisitos **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

La sequía incrementa la demanda de apoyos para alimentar el ganado, como pacas de rastrojo. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

A pesar de las fortalezas de los instrumentos financieros, su adaptabilidad se ve limitada por su operación, al generalizarlo y abrirlo a toda la población productora rural del estado con necesidad de financiamiento. Desde la perspectiva de las personas beneficiarias, hay una adaptación exitosa a los ciclos de producción más importantes del estado, como la ganadería y determinados productos de la agricultura, cuyas temporadas de ingresos fuertes a fin de año (octubre-noviembre) hacen que el esquema de pagos sea viable y oportuno para estos perfiles. Sin embargo, esta valoración se modera debido a la percepción crítica de que el diseño del apoyo no logra su objetivo de ayudar al productor que "realmente necesita", pues son los productores ya establecidos y "grandes" quienes consiguen los apoyos, lo que sugiere una falta de adaptación a los perfiles socioeconómicos de menor capacidad.

...ellos de esa manera tienen esa entrada, igual si fuera combinada, muchos ganaderos tienen también con granos, que son agricultores, y las fechas de salida de su producto son las mismas, fin de año. Cosecha de becerros y de granos prácticamente octubre, noviembre. Es lo fuerte que se recibe entre las entradas de recursos para estas personas. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

Yo he visto desde hace muchos años que sí hace falta esa visión, ayudar al que realmente necesita o el que tiene menos. Porque muchas veces, como le digo, ¿quién logra esos apoyos? **[Persona beneficiaria productora de nuez]**



Por tanto, se concluye que, si bien el PRODAAAF cuenta con un diseño teóricamente adaptable a cualquier actividad y ciclo productivo, gracias a su esquema de crédito, amplios periodos de gracia y flexibilidad en conceptos de inversión, su adaptabilidad operativa en el periodo evaluado presenta áreas de oportunidad. En la práctica, los apoyos se han concentrado en el perfil productivo Agropecuario, mientras que el Forestal y Acuícola no presentaron demanda de los esquemas financieros disponibles. Esto se complementa con la percepción de las personas beneficiarias referenciadas, quienes consideran que el Programa no logra llegar al productor que más lo necesita, pues perciben que quienes consiguen los apoyos son productores medianos, grandes o que tienen doble actividad (ganadera y agrícola). Es importante reiterar que esta situación es inherente a la naturaleza crediticia del Programa, la cual exige una capacidad de retorno diferente a la de un programa a fondo perdido.



Pregunta 4. ¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios?

Respuesta: En baja medida

La estrategia de difusión del PRODAAAF se evalúa en baja medida, debido a que no ha sido eficaz para llegar a la población objetivo de manera masiva y equitativa. La dependencia en canales pasivos, como la página web y las redes sociales (solo 34% de los beneficiarios se enteraron por internet), junto con la ausencia de una convocatoria pública formal, hacen que el productor tienda a enterarse de forma indirecta, principalmente a través del "boca en boca" (40%) o a través de sus Asociaciones. Esta aproximación limita el alcance en comunidades rurales y zonas de difícil acceso, por lo que los apoyos se concentran en municipios con mayor conectividad y capacidad administrativa. Aunque el programa ha logrado cierta oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta mediante folletos simplificados y atención personalizada, esta claridad es efectiva solo para quienes se acercan, no para la población objetivo en general. El bajo nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo es una consecuencia directa, lo que se refleja en la concentración del 88.2% de los apoyos en el sector agropecuario, con una captación nula o marginal en los sectores acuícola y forestal.

17. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas).

Respuesta: En baja medida

La estrategia de difusión, mediante los canales utilizados en 2025 es evaluada en una baja medida, debido a que no logró llegar a la población rural de manera equitativa, particularmente a la población de localidades de mayor dispersión y lejanía, lo que restringe la cobertura efectiva de la intervención. Como se ha dicho previamente, el PRODAAAF no utiliza una convocatoria pública formal y fundamentalmente depende de canales pasivos, como internet y la información personal. Los datos de la encuesta telefónica, junto con la evidencia cualitativa, permiten argumentar que, aunque existen diversos canales por los que las personas beneficiarias se enteraron de los apoyos, en la mayoría de los casos la información no provino de una estrategia sistemática y masiva del Programa.

Tal como se indicó, las Reglas de Operación (ROP) son la convocatoria que contiene las bases, oferta y formatos anexos del programa, por lo que permite realizar un análisis crítico-



constructivo sobre la claridad de la comunicación, pues, en términos generales, se presenta bajo un lenguaje de difícil acceso para las y los productores del medio rural. En este mismo documento se expone la obligación formal de difusión del programa, que se encuentra estipulada en la Sección V, específicamente en el apartado primero sobre “Difusión”; en el Artículo 44, se ordena que, para fomentar la transparencia en el ejercicio y asignación de los apoyos, acorde con lo estipulado en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, el Poder Ejecutivo debe instrumentar acciones de difusión, “en la página de internet oficial www.chihuahua.gob.mx/sdr, así como en las oficinas de la SDR, ubicadas en Avenida División del Norte No. 2504 de la Colonia Altavista, C.P. 31200, en la ciudad de Chihuahua, Chih.” Esta disposición es el principal punto de referencia ya que estos son los canales formales de difusión estipulados en las Reglas de Operación del Programa.

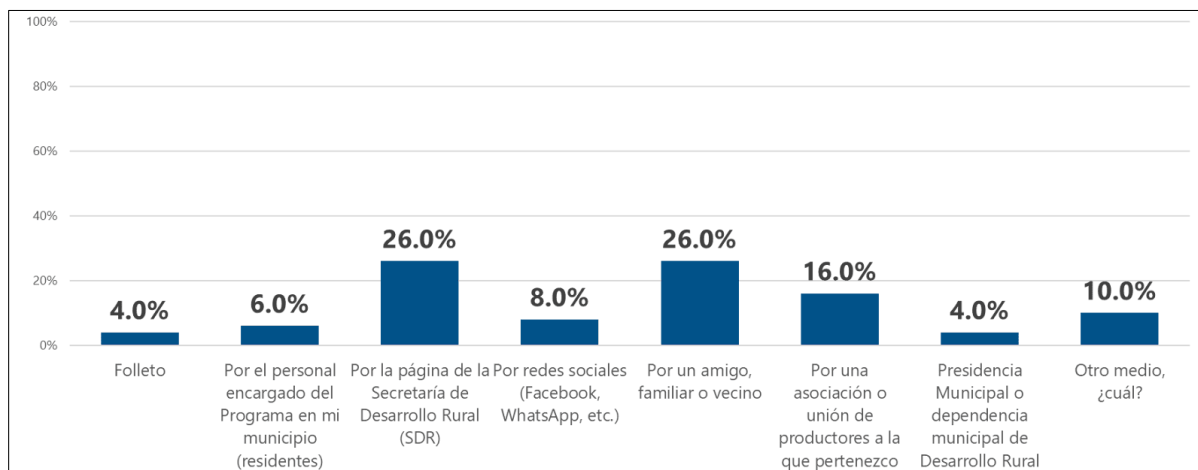
Asimismo, el Artículo 45 establece que: “La Instancia Ejecutora deberá publicar en la misma página de internet oficial, formatos y ANEXOS que en términos de las presentes ROP las personas solicitantes requieran, para estar en aptitud de acceder a algún apoyo de los que se otorgan con base en el Programa Presupuestario.” Más adelante, en el Artículo 51 menciona que, “En los casos que aplique, la Instancia Ejecutora realizará las acciones necesarias mediante las cuales comunicará e invitará formalmente a la población potencial y objetivo, instituciones, organizaciones o cualquier entidad elegible a participar en el presente programa presupuestario, detallando los términos, requisitos y procedimientos que las personas interesadas deban cumplir para poder acceder a los beneficios del presente programa presupuestario”. Cabe señalar que en las ROP del PRODAAAF 2025 se indica en varias ocasiones el objetivo de alcanzar las zonas rurales, apartadas o de difícil acceso, así como atender a poblaciones prioritarias, no obstante, en términos de difusión, el programa no ha logrado alinearse con estos objetivos. En la Matriz de Alternativas del Documento Diagnóstico, como desventaja se indica que las condiciones climatológicas y/o de seguridad hacen difícil acudir a las localidades a realizar la promoción presencial. Asimismo, se menciona que el acceso de las y los productores a las tecnologías de la información no son fáciles para llevar a cabo la promoción digital.

Los resultados de la encuesta dirigida a personas beneficiarias indican que un 34% se enteraron del Programa mediante internet (página de la SDR 26% y redes sociales 8%), mientras que aquellos que se enteraron a través de otra persona o la unión de productores a que pertenecen, representa un 40% y un 10% mediante personas residentes o de dependencias municipales. El



folleto que maneja el programa solo representa un 4% de los resultados, por lo que es una estrategia que requiere ser reforzada.

Gráfica 9. ¿Cómo supo de la existencia del Programa PRODAAAF?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Esto se complementa con las voces de las personas funcionarias, quienes indicaron que, al no haber convocatoria pública de este Programa, combinado con la falta de medios diversificados y estrategias sistemáticas de promoción, hace que la difusión no sea óptima. Otros/as señalan que falta una difusión más efectiva a través de medios como la radio, distribución de material entre actores clave de cada localidad o el estar presente directamente en las comunidades. Aunque la estructura de Residentes de la SDR realiza labores de promoción en el medio rural del estado, la evidencia indica que los esfuerzos no son uniformes ni sistemáticos para el PRODAAAF en todas las regiones. Dado que el Programa no cuenta con personal de apoyo de campo exclusivo, se identifica la oportunidad de coordinar la estrategia de difusión con el área de Comunicación Social y de Residentes, ambas de la SDR, para eficientizar la difusión.

...no hay convocatoria pública de este programa. Fue una de las cosas que vimos que no hacen convocatoria y si bien no toda la gente tiene el acceso tal vez a una computadora para ver la página y revisar, si no hay convocatoria, pues menos se entera. Si la convocatoria se hace en la página, yo creo que esa es una falla. **[Persona funcionaria, perfil decisor, planeación]**

(Las evidencias de promoción) eran copias de correos que enviaban a la gente. La gente del sector rural atendiendo correos para promocionar y darse cuenta de los programas. Pues creo que esa parte es bastante deficiente y tiene muchas áreas de oportunidad. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**



Por tanto, se puede decir que los medios de comunicación de la oferta del Programa a través de los correos electrónicos son calificados como una estrategia que no es la más adecuada para la totalidad del sector rural del estado. Asimismo, a pesar de que las redes sociales digitales pueden llegar a ser más eficientes, no dejan de ser un medio “pasivo” de difusión, al no ser parte de una campaña sistemática y acompañada de múltiples canales de comunicación que la apoyen y/o complementen la distribución de la información del Programa en las distintas regiones del medio rural del estado.

...hace pocos días acabamos de publicar otra vez en redes sociales el tema del esquema emergente. Ese sería para los que sí tengan acceso a Internet, todo ese tipo de cosas, ¿verdad? Facebook, todo ese tipo de situaciones. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

En la página no hay un mecanismo de difusión que pueda ser atractivo para la ciudadanía. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

A pesar de esto, también existen canales de coordinación o mecanismos de mitigación, especialmente mediante la coordinación a nivel municipal. La principal estrategia para llegar a la población objetivo más alejada es la coordinación con las Direcciones de Desarrollo Rural (DDR) de los municipios. En muchas de estas, se le brinda información a la población objetivo o potencial; sin embargo, esta difusión suele ser “pasiva”, o bien, que no se lleva a cabo mediante campañas activas y retroalimentación, lo que abre una gama de oportunidades para ampliar la estrategia de difusión. Por otra parte, la circulación de la información entre las Asociaciones o entre las propias personas productoras del sector rural, se da en buena medida de boca en boca.

Esto yo lo vi en la Unión Ganadera, por medio de la Unión Ganadera nos lo propusieron. Y esa fue la causa de que nos fuimos a participar en Desarrollo Rural para recibir más crédito. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

Todos casi nos conocemos. Nos dimos cuenta por un amigo que tiene una amiga en Desarrollo Rural. Ella como que le comentó a mi amigo, oye, mira, hay estos créditos y vamos viendo. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

Esto sugiere que, aunque existen múltiples canales por los que los productores se enteraron (radio, redes sociales, Unión Ganadera, delegaciones municipales, folletos e incluso Instituciones Financieras), en casi todos los casos, la información no provino de una estrategia de difusión directa y masiva del Programa. Más bien, fue más efectiva la difusión de boca en boca o a través de terceros y aunque se pudo generar cierta desinformación o imprecisiones técnicas iniciales, parece que ello no restó efectividad al canal para que la población objetivo se



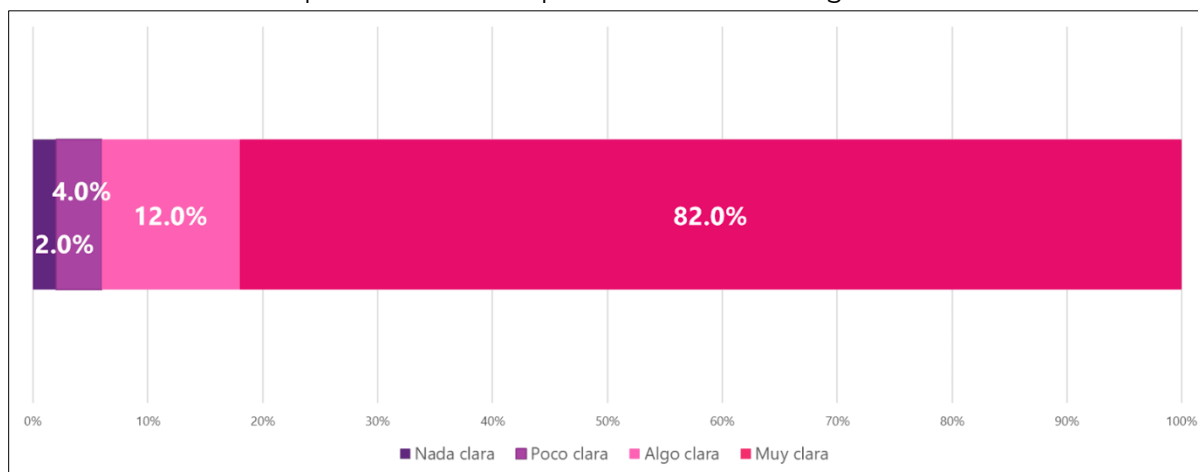
acercara al Programa y se enterara de la existencia de este. El hecho de que la información circule de manera informal y que dependa de contactos personales o de la gestión activa del propio productor para ir a las oficinas del municipio, indica que la estrategia de difusión, aunque efectiva para alcanzar metas de colocación y captar beneficiarios, puede fortalecerse para ser más amplia o abarcadora. Así entonces, se reconoce el éxito de los canales actuales, pero se sugiere potenciar la estrategia para fortalecer aún más el acercamiento de la población objetivo al Programa.

18. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta.

Respuesta: En moderada medida

Se identificó que, aunque sus ROP pueden resultar complejas para las personas productoras con escaso conocimiento normativo y financiero, los operadores del Programa demuestran un alto compromiso con la claridad en la comunicación de la oferta. La claridad se logra mediante la traducción del lenguaje normativo y/o financiero a una atención personalizada para cada beneficiario/a. De tal modo, una gran mayoría de las personas beneficiarias encuestadas valoraron positivamente la claridad de la información; no obstante, en lo que respecta a la oportunidad, aunque el 80% de las personas encuestadas respondió que el apoyo llegó "justo a tiempo", otros datos permiten considerar que la comunicación de la oferta no es lo suficientemente eficaz para llegar oportunamente a la variedad de perfiles y sectores del medio rural del estado, en atención a sus ciclos productivos correspondientes.

Gráfica 10. ¿Qué tan clara considera que fue la información (convocatoria, reglas) para saber qué se necesitaba para inscribirse al Programa?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.



Como se observa, el 94% de las personas encuestadas no tuvieron problemas con la claridad de la información que recibieron sobre el PRODAAAF (consideran la información Muy clara y Algo clara). Esto tomando en cuenta que en gran medida la comunicación se brindó de manera personal y no a través de la convocatoria (ROP) o de otros materiales por escrito. Durante el ciclo presupuestal 2025 se difundieron dos folletos que promocionan únicamente los créditos emergentes (C01), lo que resta oportunidad en la oferta de los otros esquemas o instrumentos financieros limitando el alcance y la atención a otros sectores no cubiertos por la intervención. Estos folletos buscan traducir la información compleja de las Reglas de Operación a un formato más claro, conciso, de carácter promocional y accesible para la población objetivo, por ser de fácil distribución. El primer folleto se enfoca en comunicar los beneficios del apoyo financiero a través de Créditos Emergentes, bajo los elementos que se presentan en el siguiente recuadro:

Tabla 11. Elementos del Folleto 1, utilizado para clarificar requisitos y características del Programa

Elementos	Características
Datos Financieros	Comunica directamente la tasa de interés más relevante, que es un 5% fija anual sobre saldos insolutos.
Monto	Define claramente el rango del crédito: desde \$125 mil hasta \$250 mil.
Plazos y Períodos de Gracia	Ofrece plazos muy claros que consideran la realidad productiva. Capital de Trabajo: Hasta 24 meses, con hasta 12 meses de gracia. Equipamiento: Hasta 36 meses, con hasta 12 meses de gracia.
Enfoque en la Sequía	El crédito para Equipamiento tiene el propósito específico de "Adquirir equipo que optimice el uso del agua", lo cual demuestra coherencia con el objetivo de la evaluación de enfrentar la problemática de la sequía.
Garantías	Menciona los tipos de garantía aceptadas: Hipotecaria, Prendaria y Aval, lo que ayuda al productor a prever tales requisitos.

Fuente: elaboración propia con base en material de difusión del PRODAAAF (Folleto 1).

El segundo folleto también cumple con el objetivo de comunicar de forma inmediata las condiciones más atractivas para el productor: un monto de crédito de entre \$125 mil a \$250 mil pesos, una tasa de interés anual fija del 5%, y la inclusión de hasta 12 meses de gracia. Adicionalmente, el diseño temático es coherente con el contexto regional, al destacar el objetivo de adquirir equipo que optimice el uso del agua. Presenta un enfoque conciso y directo facilita que el productor capte los beneficios del apoyo sin tener que consultar la totalidad de las Reglas de Operación, pero se desconocen detalles de otros Componentes o modalidades que oferta el Programa.

De manera global, en ambos folletos se comunica de manera precisa el rango del crédito, la tasa de interés preferencial y los plazos que incluyen períodos de gracia de hasta 12 meses.



Además, demuestran coherencia temática al alinear el componente de Equipamiento con la necesidad de "optimizar el uso del agua" para enfrentar la sequía. Sin embargo, estas piezas de difusión impulsan el uso de un código QR y de un número telefónico que corresponde a las oficinas centrales de la SDR en la capital. Desde una perspectiva de mejora continua, se reitera que la dependencia en los canales centralizados y digitales puede limitar la oportunidad de acceso a la población objetivo menos formalizada que no accede ni a los folletos ni al internet.

No obstante, también se debe reconocer que, en la elaboración de la estrategia de comunicación, la SDR y el PRODAAAF priorizan la sencillez y el lenguaje accesible. El área de Comunicación Social de la SDR se encarga de diseñar mensajes simples que cumplan con la imagen institucional, bajo el criterio de simplificar las ROP para futuras emisiones y traducir los términos bancarios complejos a un lenguaje más ciudadano. Esta simplificación también se ve reflejada en la promoción, donde el lenguaje de los folletos y redes sociales es sencillo y centrado en la necesidad del productor, utilizando frases directas como "Adquiere un crédito emergente..." en lugar del nombre formal del Programa (Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales). Además, en el trato directo con los beneficiarios, el personal evita los tecnicismos, explicando conceptos como los intereses o réditos con términos que el productor puede comprender fácilmente. Se complementa esta estrategia con atención personalizada para detallar el propósito y las bondades del Programa, así como para asesorar en el llenado de formatos que pudieran parecer complejos, resolviendo activamente las dudas que son frecuentes en las solicitudes de créditos.

Nosotros proporcionamos la información a nuestra área de Comunicación Social. Ellos son los especialistas en este tipo de lenguaje... De expresar las ideas que en las áreas traemos. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

...cuando se establecen las Reglas de Operación, eso igual no es una parte en la que nosotros trabajemos, pero nosotros utilizamos mucho lo que es lenguaje ciudadano, o sea, al menos se intenta tener un lenguaje comprensible, adecuado a nuestro sector. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Lo que queremos hacer para el 2026 es simplificar contundentemente las reglas de operación. Es una indicación que nos ha hecho acá el Secretario... poder brindar los apoyos con todos los candados que se tengan que hacer, sin embargo, de la forma más simple también. **[Persona funcionaria, perfil decisor, planeación]**

Que cualquier persona lo comprenda... los mensajes son muy sencillos: adquiere un crédito emergente por 125 y 250,000 los ponemos los mensajes muy generales para que llame la atención



y obviamente el número de donde se puedan comunicar. Ya ahí es donde se resuelven todas las dudas. **[Persona funcionaria, perfil técnico, planeación]**

Finalmente es preciso tomar en cuenta las opiniones de las personas beneficiarias, de donde se infiere que existe una polarización en la percepción; algunos califican la información como "Muy clara", mientras que otros expresan que, aunque la información es sencilla, el Programa sería más oportuno si ofreciera garantías "más sencillas" o "crédito a la palabra" que agilicen los procesos, lo cual no permite valorar la oportunidad en la oferta más que en moderada medida, a pesar de ser un Programa que, en sus distintos componentes, puede ayudar a dinamizar los sectores rurales más afectados por las condiciones climáticas.

19. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso.

Respuesta: En baja medida

El alcance de la difusión en comunidades rurales de difícil acceso del estado es considerado bajo. Esto debido a que se concentra casi la totalidad de los esfuerzos de promoción en el sector Agropecuario, especialmente en la ganadería, mediante canales pasivos como folletos y que, en 2025, no permitieron captar población beneficiaria de regiones como Parral (particularmente en municipios de parte serrana) o el sur de la región Cuauhtémoc en donde existen varios municipios que no tuvieron población beneficiaria en 2025. Además, la difusión de la información circula en gran medida entre Asociaciones de Productores/as, a través de redes sociales, de boca en boca, o bien, mediante canales tradicionales como folletos y la radio, que no han sido los óptimos para llegar a las regiones más alejadas o de difícil acceso.

Como ya se ha mencionado, el Programa no cuenta con un enfoque exclusivo o diferenciado para sectores como la acuicultura y el sector forestal, lo que deriva en una falta de canales y mensajes adaptados a estos perfiles de productores/as. Los operadores reconocen que no existe algo "tan específico" para estos sectores como sí lo hay para el pecuario (riego, alimento), y admiten que se enfocan en atender lo que representa a la mayoría de la población rural del estado. Esta priorización se debe a que el sector forestal, además de tener sus propios apoyos y Programas, está geográficamente más alejado en zonas serranas y el acuícola no es un sector grande en el estado, y ambos reciben apoyos específicos de otras áreas de la Secretaría, lo que ha generado un sesgo involuntario en la promoción.

...no hemos tenido realmente solicitudes de una acuícola, de un forestal. Ellos están cubiertos con otro tipo de apoyos que otorga la Secretaría. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**



Pudiera ser que los forestales están más alejados y los acuícolas no son un sector muy grande en el Estado... Y otra cosa que se me estaba pasando es que no hay convocatoria pública de este programa. **[Persona funcionaria, perfil decisor, planeación]**

Estos aspectos tuvieron una consecuencia geográfica de una baja o nula captación de beneficiarios en muchas regiones alejadas de la entidad, especialmente en la zona sur y la sierra. El Programa concentró el apoyo en los corredores productivos centrales del estado y en municipios con elevada capacidad administrativa. Esto no permitió que la información llegara a las comunidades más remotas y, en consecuencia, que las y los productores más necesitados de regiones de difícil acceso, también afectados por la sequía, pudieran ser beneficiarios.

Tal como lo señala una de las personas funcionarias, la falta de un mecanismo de difusión sectorial sumada a la ausencia de una convocatoria pública formal para el Programa, dificulta que la información llegue de forma masiva y oportuna a las zonas más alejadas. Aunque se realizan visitas de promoción a algunos municipios, la información se difunde principalmente a través de la página web, entre grupos o asociaciones o se pasa a las presidencias municipales, canales que no garantizan la accesibilidad a las comunidades rurales más aisladas o a los productores de los subsectores menos atendidos.

...hacen visitas a ciertos, a ciertos municipios. No sé si sean los municipios más alejados del estado, de la capital, pero sí me ha tocado que hacen algunas visitas de promoción. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Las personas beneficiarias también detectan un cierto desfase en la difusión entre localidades remotas. Este aspecto, que fue crucial en el diseño de los Términos de Referencia, es complicado en términos evaluativos dado que se requiere acceder a estas personas de localidades remotas para reconocer sus verdaderas necesidades. Es importante precisar que, ante la complejidad de acceso y la limitada disponibilidad de datos estadísticos sobre estas zonas en el padrón de beneficiarios actual, la evaluación se apoya de las voces de otros actores relacionados, para reconstruir algunas de las dificultades para poder llegar a estas regiones:

A lo mejor sería un poco difícil contestar la pregunta, porque nosotros, pues, en nuestro sector fue bueno.... Chihuahua es muy grande, no sabemos allá para rumbo a la sierra. Cómo sea el trato, la comunicación con las personas. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

A manera de cierre, se puede decir que, al no poder llegar equitativamente a todos los municipios, la conclusión evaluativa, de acuerdo con los Términos de Referencia, es que la oferta del Programa tiende a concentrarse en aquellos sectores de productores/as que tienen una red de contactos consolidada o mayor acceso a recursos tecnológicos y conectividad, así



como a la capital del estado, lo que limita la capacidad del Programa para llegar a las zonas de difícil acceso del estado de forma efectiva.

20. Nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo.

Respuesta: En baja medida

Aunque desde la perspectiva de los responsables del Programa se percibe un interés y demanda constante de información, existe una falta de herramientas para medir su conocimiento real, pues la población objetivo tal como se ha definido en las ROP es muy amplia (personas productoras con necesidad de financiamiento). Los datos de la evaluación permiten identificar que el conocimiento está limitado principalmente a los productores más activos (en la búsqueda de apoyos), con conexión digital, o bien, redes o contactos personales. Esto da como resultado un bajo nivel de conocimiento del Programa entre la totalidad de la población objetivo tal como se encuentra definida. Asimismo, se ha encontrado que no se logra distinguir con claridad los distintos componentes del Programa, ni las modalidades con las que se cuenta para acceder, incluso entre las personas beneficiarias que ya han accedido. Si bien, previamente se ha documentado que el PRODAAAF cuenta con esquemas, apoyos y condiciones claramente definidas en su diseño y ROP, se detecta un área de oportunidad en la apropiación de esta información por parte de la población objetivo y beneficiaria.

Los operadores reconocen que no existe una encuesta de satisfacción ni un sistema que cuantifique el porcentaje de productores que conocen el Programa y su oferta, por lo que la medición se encuentra limitada a los indicadores de redes sociales o a la cantidad de solicitudes recibidas, así como a la retroalimentación verbal que recogen directamente del productor que acude a las oficinas. Esta carencia es crítica porque se admite que "sí nos hace falta un poco más de difusión", un problema que se ve agravado por la falta de una convocatoria pública formal, lo que hace que muchos productores/as tiendan a enterarse a través de medios indirectos o "de boca en boca".

Esta dependencia del conocimiento informal y la falta de difusión activa son aspectos que se dificultan por la geografía del territorio estatal y las características socioeconómicas del productor rural. La orografía del estado, especialmente en zonas serranas, dificulta la llegada de la información a municipios más alejados, un problema que se suma al desconocimiento generalizado de los programas gubernamentales en el sector. A esto se añade una barrera de percepción, en la que el productor rural reconoce mejor los subsidios o las donaciones en



especie y se suele ver al crédito como una deuda y no como un instrumento de inversión. En consecuencia, el conocimiento del PRODAAAF se restringe principalmente a los productores mejor informados y activos o a aquellos con una conexión directa, como las presidencias municipales o las asociaciones ganaderas.

Tabla 12. Factores que inciden en el conocimiento del Programa según personas funcionarias

Pregunta o tema	Síntesis de respuestas de personas funcionarias
¿Qué tan enterada está la población objetivo?	La percepción general es que "sí hace falta un poco más de difusión." Se estima que hasta el 90% de la población objetivo desconoce la mecánica y operatividad del programa.
¿Por qué no se enteran?	La orografía del Estado es "muy difícil," y la inseguridad es un factor. Además, el productor prefiere el subsidio (que otros dan) al crédito.
¿Existe un instrumento formal para medir el conocimiento (ej. encuestas)?	"No hay un instrumento de medición" ni un formato oficial (como una encuesta de satisfacción) para captar necesidades por escrito. Se está tratando de implementar una bitácora para el intercambio de comunicación.
¿Cómo se mide la difusión?	Se mide a través de la retroalimentación "verbal y directa" de los productores, la cantidad de solicitudes recibidas, y las estadísticas de las redes sociales.
Reglas de Operación vs. Convocatoria	Se reconoce que la población objetivo se guía mejor por las convocatorias porque las Reglas de Operación tienen "mucho contenido" y son difíciles de procesar para productores mayores o con bajos niveles de estudio.

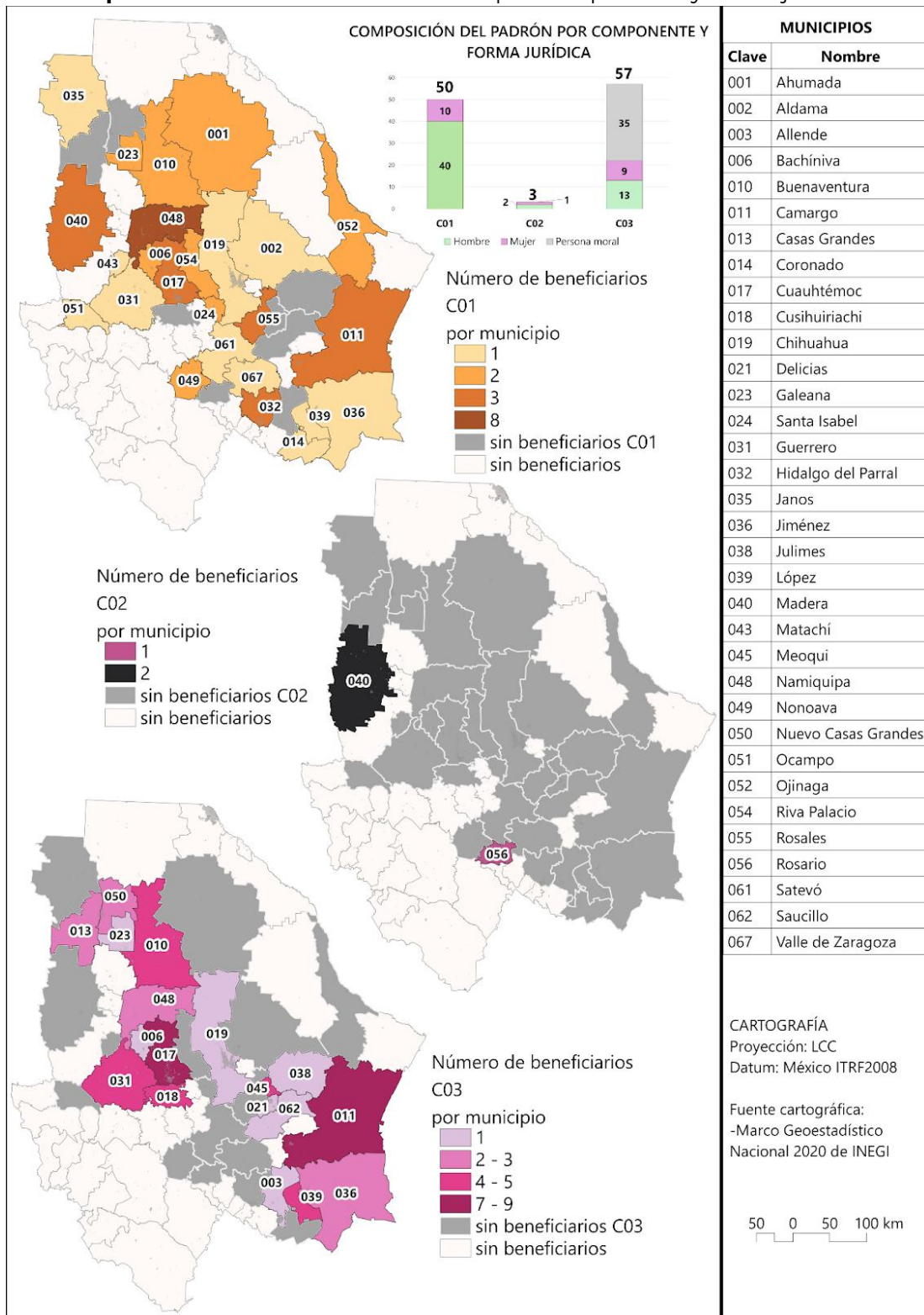
Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas a personas funcionarias.

Aunque la retroalimentación verbal obtenida por el personal operativo es positiva, la ausencia de una recolección oficial y sistematizada de sugerencias o quejas impide mejorar continuamente los métodos de difusión. El equipo de la SDR ha comenzado a implementar internamente una "bitácora" y guías de integración de expedientes traducidas a un lenguaje más simple para abordar la complejidad de los requisitos, pero reconoce que estas acciones son iniciales. La mayoría de los productores desconoce las reglas de operación, inclinándose por la sencillez de una convocatoria, la cual no existe. Por lo tanto, el nivel de conocimiento es bajo en términos generales y se mantiene limitado a los segmentos más accesibles de la población objetivo.



Este bajo nivel de conocimiento entre la población objetivo tiene como consecuencia una elevada concentración en el Componente C01 de créditos emergentes y el C03 que otorga garantías líquidas y fiduciarias, lo que muestra un desequilibrio en el conocimiento de los instrumentos financieros ofrecidos por el PRODAAAF. La participación en el C03 fue elevada con 57 beneficiarios en sus dos modalidades. En contraste el C02 de microcréditos solo tuvo 3 beneficiarios y ninguno en el C04 que son los subsidios a tasa de interés.

Mapa 3. Distribución de beneficiarios por componente y forma jurídica



Fuente: elaboración propia, a partir de resultados de Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del programa.



La marcada diferencia en la distribución geográfica de los beneficiarios por componente subraya el escaso conocimiento de la oferta completa del programa. Esta disparidad se asocia a que es en el Componente C01 en el que se ha logrado una mayor difusión, aunque limitada, mientras que los demás componentes de microcréditos, garantías y subsidios a tasa no han sido promocionados de manera efectiva o, en su caso, no se perciben como opciones viables. De este modo, el productor desconoce la totalidad de apoyos disponibles para proyectos de mayor plazo o monto, así como los beneficios que se tiene de programas como el PRODAAAF.



Pregunta 5. ¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?

Respuesta: En moderada medida

A pesar de las limitaciones de personal y recursos asignados, la capacidad operativa interna es altamente eficiente. Esto se logra mediante la externalización estratégica de funciones financieras complejas (administración del fondo, cobranza) a instituciones como FIDEAPECH, y gracias a un equipo altamente eficiente y capaz que mantiene canales de comunicación efectivos. Sin embargo, esta eficiencia operativa enfrenta desafíos para materializarse de forma homogénea en toda la población objetivo. Aunque el diseño del Programa es abierto y no predetermina actividades productivas, en la práctica se observa mayor prevalencia del subsector ganadero y una centralización geográfica de la orientación en algunos municipios que, sumada a los requerimientos de formalidad, dificulta el acceso a muchos productores de localidades, municipios o zonas remotas. Esta inequidad en la orientación que recibe la población objetivo, si bien es funcional y logra captar población beneficiaria, condiciona quién puede, en la práctica, capitalizar efectivamente los beneficios del Programa.

Además, la cobertura territorial y sectorial es solo moderada debido a la fuerte concentración de beneficiarios en pocos municipios y en productores que ya tienen un desarrollo mínimo y viabilidad para acceder a los esquemas financieros. Esta concentración es resultado de priorizar la formalidad y solvencia (necesarias para la salud financiera del Programa y de las personas beneficiarias), lo que deja a algunas regiones y sectores desatendidos. Finalmente, la relación costo-beneficio es moderada porque, aunque el modelo es ágil y ofrece condiciones financieras favorables, carece de métricas formales de eficiencia administrativa e impacto que permitan una reestructuración estratégica y que garanticen la mejora continua integral del Programa más allá de la eficiencia de su personal.

21. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa.

Respuesta: En alta medida

A pesar de que se cuenta con poco personal y recursos asignados (en relación con otros programas de la SDR), el PRODAAAF ha logrado gestionar tales limitaciones mediante una eficiente corresponsabilidad con FIDEAPECH y FIRA, lo que permite ampliar las capacidades



operativas. Del mismo modo, las personas beneficiarias coinciden en una alta eficiencia en la capacidad operativa; se confirma que los canales de comunicación funcionaron de manera efectiva (llamadas telefónicas, correos electrónicos). Las positivas valoraciones de las personas beneficiarias, así como la accesibilidad y prontitud, demuestran que el personal y los medios técnicos son adecuados para gestionar la demanda actual que presenta el Programa, por lo que se valora en alta medida.

Esta estructura permite al PRODAAAF compensar su limitada cantidad de personal y sistemas de información básicos mediante la capacitación especializada de su equipo y la externalización de funciones financieras complejas. Aunque existe un consenso sobre la escasez de personal, la articulación entre estos tres actores (SDR/FIDEAPECH/FIRA) es fundamental ya que permite la operación y atención de la demanda actual del Programa.

Así entonces, a pesar de la escasez de recursos materiales y humanos, la capacidad instalada del programa se sustenta en otras fortalezas. El personal se distingue por estar altamente capacitado y especializado, con experiencia significativa en el sector agrofinanciero, por lo que se logra que cada integrante maneje su área de responsabilidad de manera adecuada. Esta especialización ha permitido que no existan quejas significativas por falta de atención, ya que el equipo ha logrado "multiplicarse" para brindar el servicio. Fundamentalmente, esta capacidad operativa limitada se complementa y potencia mediante el apoyo institucional de FIDEAPECH, que asume funciones especializadas como la administración del fondo, la cobranza y la gestión legal, lo que libera al PRODAAAF de cargas operativas y jurídicas y garantiza la viabilidad del Programa especialmente en el Componente C01 de créditos emergentes.

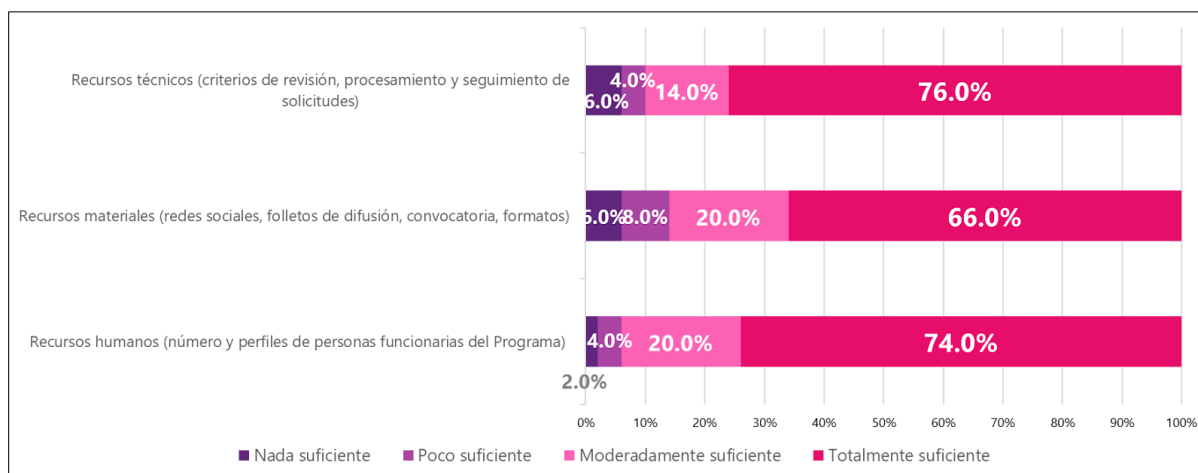
Es limitado el personal que tienen, que no les da para tener presencia de otro tipo de promoción en de manera local en los en las comunidades. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Internamente yo creo que hemos ido fortaleciendo poco a poco la manera de operar el Programa. Lo que, bueno, pues en ocasiones se nos complica un poquito, pues es lo que se nos sale de nuestra, así como dicen por allí, de nuestra cancha, dependemos de terceros para que caminen. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Asimismo, los resultados de la encuesta telefónica indican una alta valoración hacia los recursos con los que cuenta el Programa; en lo que respecta a Recursos Humanos, 74% los considera "Totalmente suficientes", mientras que los recursos materiales alcanzaron el 66% en esta categoría. La evidencia cualitativa también indica una alta eficiencia en la capacidad operativa,

especialmente en lo que respecta a los recursos humanos y materiales disponibles para la atención al productor.

Gráfica 11. ¿Qué tan suficiente considera la capacidad del Programa en cuanto a recursos humanos, materiales y técnicos para garantizar el acceso al financiamiento de productores que lo necesitan?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

En cuanto a Recursos Humanos, respecto de número y perfiles de personas funcionarias del Programa, se presenta también una elevada valoración positiva, al considerar un 74% “Totalmente suficiente” y un 20% “Moderadamente suficiente”. Esto significa que existe un equipo operativo, que, aunque limitado en número, es altamente eficaz en la atención a las personas potenciales o beneficiarias del Programa.

Las personas beneficiarias entrevistadas confirmaron que una vez que se establecía el contacto, los canales de comunicación funcionaban de manera efectiva; las llamadas telefónicas eran atendidas y las consultas por correo electrónico recibían respuesta, en ocasiones, "en el mismo día". Esto muestra que el personal y los medios técnicos se encuentran adecuadamente disponibles para gestionar las consultas y el seguimiento de los productores/as durante el proceso de solicitud.

En términos generales sí, yo marcaba cuando teníamos así y sí nos atendían, la verdad, sí, se atendieron las llamadas... o mandaba yo el correo y sí, sí había respuesta... En el mismo día me contestaban el correo electrónico. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

[...]Empezamos nosotros a hacer el trámite, que fue un poquito, no muy latoso, pero de todas maneras sí lo pudimos hacer. Y nos ayudaron también ahí en las oficinas de desarrollo rural [...]



ahí me dieron toda la información, todo lo que necesitaba, todo impreso (...) todo el tiempo, me ayudaron mucho ahí. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

En suma, la capacidad instalada del Programa se evalúa en alta medida, lo cual es un logro significativo considerando las limitaciones de recursos humanos y materiales que se reconocen internamente. La operación del PRODAAAF está diseñada bajo un modelo que externaliza ciertas funciones financieras críticas a FIDEAPECH y FIRA, lo que le permite a la SDR concentrarse en el dictamen técnico y mitigar su propia escasez de personal y sistemas de gestión avanzados, como lo demuestran los datos cualitativos y cuantitativos. Esto se sustenta en la alta especialización y experiencia del personal, el cual ha logrado ajustarse para asegurar que ninguna persona solicitante quede sin atención, incluso con un equipo reducido. La evidencia confirma la prontitud en la atención, por lo tanto, aunque la escasez de personal es una realidad que limita la promoción local en las comunidades, la eficiente articulación con los entes financieros especializados y la alta efectividad del soporte brindado a los productores activos garantizan la viabilidad y la funcionalidad del Programa.

22. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño o rubro productivo).

Respuesta: En moderada medida

El acceso a la orientación ha sido moderadamente equitativo entre los diferentes tipos de productores, tomando en cuenta las regiones, tamaños y rubros productivos. El Programa ha demostrado ser muy eficiente para atender a las personas productoras que pueden asistir a las oficinas, a quienes se les brinda una orientación de calidad. También a quienes solicitan información por redes sociales, correos electrónicos o llamadas telefónicas; no obstante, estas personas suelen tener facilidades de acceso a la capital del estado, cuentan con herramientas digitales, pertenecen a Asociaciones de Productores (especialmente ganaderos) o bien, cuentan con otros medios de acceso que los pone en ventaja frente a quienes carecen de ellos.

El funcionamiento del programa se ha centrado primordialmente en el subsector ganadero, reconociendo su importancia en la economía rural y buscando mitigar problemáticas específicas como el encarecimiento del alimento para el hato ganadero y la necesidad de reducir costos para la comercialización. Esto ha sido un factor que ha sesgado la oferta y, en consecuencia, la orientación a la población objetivo y/o beneficiaria del Programa.



Este desequilibrio también se extiende a los sectores acuícola y forestal; este último, a pesar de su riqueza natural, desempeña un papel importante en la economía estatal y requiere de acciones concretas para impulsar el acceso a información y orientación en las regiones forestales serranas con mayores necesidades para que accedan a orientación sobre los beneficios del PRODAAAF. Además, ya se ha analizado cómo los requisitos mínimos de formalidad actúan como una barrera que sesga el apoyo hacia el productor ya formalizado, mismo que requiere un tipo específico de orientación. Esta situación excluye del acceso a la información a la persona productora de autoconsumo especialmente aquellas ubicadas en zonas de difícil acceso, tal como se ha mostrado en los mapas temáticos referidos previamente en el informe.

Se suma la problemática descrita también previamente, acerca de la documentación básica que, en comunidades remotas, donde los "usos y costumbres" dificultan la localización de productores y la obtención de documentos esenciales como actas de nacimiento o comprobantes de domicilio. Aunque se reconoce que una documentación mínima es imprescindible para evitar irregularidades, esta exigencia de "formalización" choca directamente con la realidad socioeconómica del productor que habita en comunidades dispersas o de difícil acceso, lo que se convierte en una inequidad del acceso a la información y orientación.

...para las personas que vamos a apoyar es muy complicado poder apoyar y localizar a una persona que no sabe ni dónde vive, no tiene un comprobante de domicilio. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

...hay productores que, pues que carecen de esos requisitos que los estados financieros pues no. Esos los pueden sacar, pero a veces no muchos de ellos no están dados de alta en Hacienda... por cuestiones de que esto las producciones que tienen a veces son muy bajas. **[Persona funcionaria, perfil gestor, operación]**

Este conjunto de factores, desde la centralización geográfica del acceso hasta los sesgos sectoriales y la barrera de la formalización, genera una desigualdad en la orientación que recibe la población objetivo del estado. La orientación de calidad tiende a concentrarse en los productores con una posición de partida más ventajosa, tal como se ha descrito previamente, pues se encuentran cercanos a la capital, con acceso digital, con capacidad de asociación o ya formalizados, principalmente dentro del subsector ganadero.

En contraste, las personas productoras de autoconsumo especialmente las que se encuentran en las zonas serranas y de difícil acceso, mismas que podrían beneficiarse más de la



información y la orientación son excluidas de la orientación. Ya se ha mencionado que existe una necesidad de cumplir con requisitos administrativos y de formalidad, necesarios para la transparencia y salud financiera; no obstante, esto en la realidad socioeconómica y cultural de estas personas se dificulta. Así, el apoyo y la orientación se dirigen preferentemente a quienes ya poseen ciertas capacidades y recursos, ampliando la brecha de información y acceso frente a la población más vulnerable y remota, para la cual el Programa se vuelve inaccesible en la práctica.

Las personas beneficiarias confirman las diferencias en el acceso a la orientación, pues, por un lado, se valida la eficacia y la calidad de la atención brindada a quienes logran acceder a las oficinas centrales o mantienen un contacto frecuente. Por lo general, se describe como un proceso "muy bien asesorado" e integrado con las estructuras locales (como la Asociación Ganadera). Sin embargo, incluso en estos testimonios positivos, subyace el reconocimiento de la vulnerabilidad de quienes residen en la sierra o en el rancho, donde la barrera geográfica y de comunicación es perceptible.

Yo no me toca ir tanto a la sierra, que sé que allá se batallaría más. Considerando por la zona misma geográfica. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

...te ayudan muy bien a la hora que vayas, ellas están ahí, te explican, mira, aquí es esta firma, aquí es esto. O sea, está bien asesorado. **[Persona beneficiaria productora de nuez]**

...nos ayudaron también ahí en las oficinas de Desarrollo Rural... todo nos mandaron, cuando yo solicité en Desarrollo Rural, ahí me dieron toda la información, todo lo que necesitaba, todo impreso... todo el tiempo, me ayudaron mucho ahí, sí me ayudaron mucho, o sea que cuando algo se me pone difícil, ellos mismos, o me falta esto y hágalo así, o ellos mismos lo estaban asesorando a uno. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

...yo siento que teníamos el contacto que era mi amigo. Y decía, oye, dice esta muchacha que le mandes tal cosa. Pero si él no me decía, yo no sabía. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

En suma, si bien el Programa ha demostrado una notable eficiencia en la atención de aquellos productores que ya poseen ciertas ventajas, la equidad en el acceso a la orientación se presenta en moderada medida. Los sesgos sectoriales en el diseño y las exigencias de formalidad son altamente necesarias, pero impactan en la población objetivo en zonas remotas o con ciertos niveles de analfabetismo tecnológico. Para esta población, las barreras geográficas, la falta de documentación y los desafíos culturales convierten la orientación en un proceso complejo. Los propios beneficiarios confirman esta diferenciación, al validar la calidad de la atención cuando se logra el contacto físico o se cuenta con un referente, pero reconociendo al mismo tiempo la dificultad para personas que residen, por ejemplo, en la sierra.



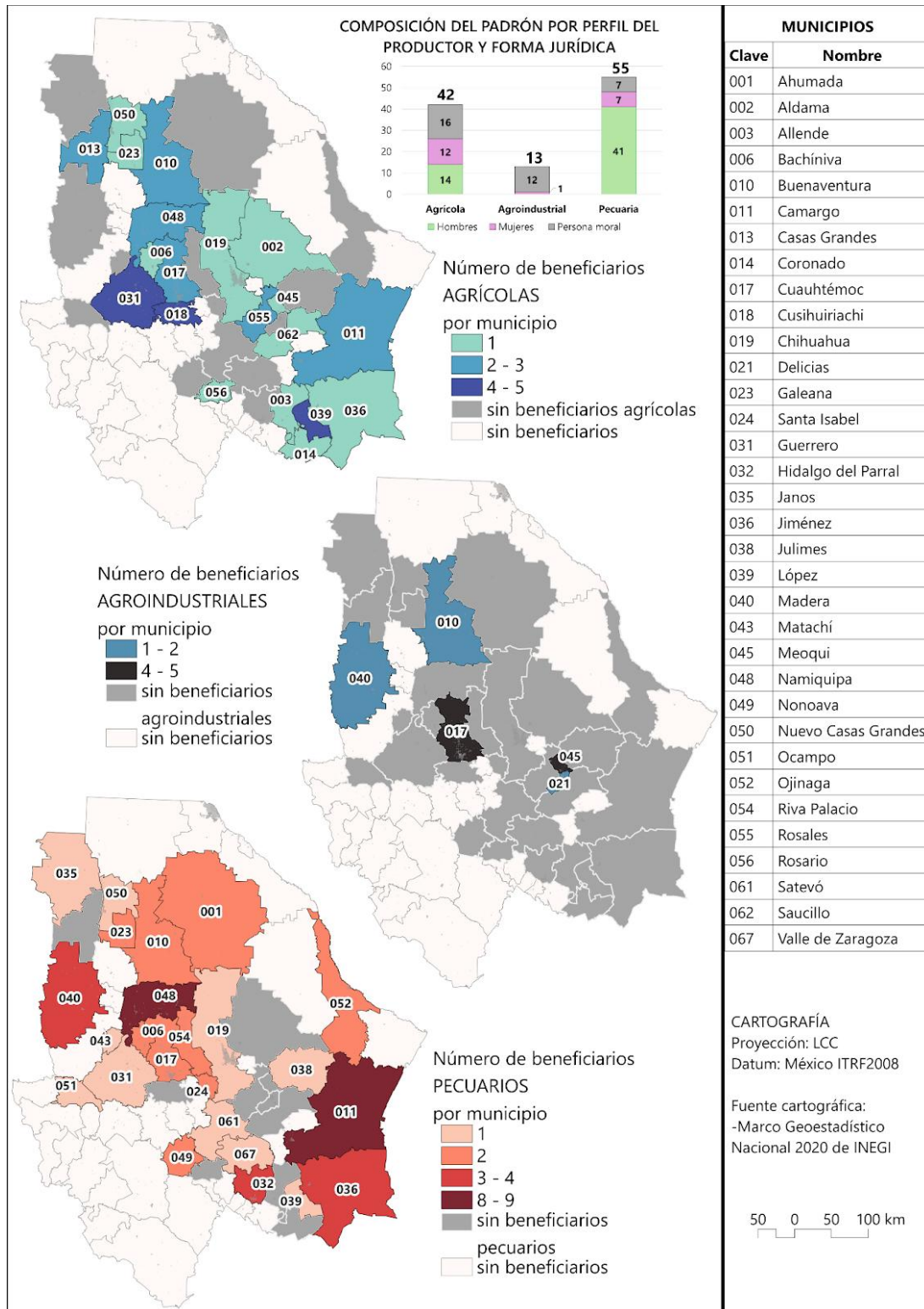
23. Cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva).

Respuesta: En moderada medida

El Programa no logra una cobertura territorial efectiva o equitativa por región o actividad productiva, evaluada en moderada medida. La cobertura se concentra en municipios y productores que se encuentran consolidados o, al menos, en una fase de desarrollo "mínima" y que les permita la viabilidad para acceder a los esquemas financieros que ofrece el PRODAAAF. Ya se ha señalado también que la distribución por regiones es considerablemente desigual. A nivel municipal se ha cubierto poco más de la mitad del total estatal (34 municipios), aunque de una forma muy desequilibrada (cerca de la mitad con una sola persona beneficiaria). Finalmente, hay que reiterar que los sectores de actividad Agropecuaria son los que abarcan casi la totalidad de personas beneficiarias, por lo que la cobertura, tanto por región como por sector o actividad productiva solo se ajusta en moderada medida al medio rural del estado.

De entrada, cabe resaltar que en tres municipios (Camargo, Cuauhtémoc y Namiquipa) se concentra el 29.1% del total de personas beneficiarias. Otros diez municipios concentran el 65.5% de estas, en el corte hecho hasta octubre de 2025. Como se observa en el siguiente mapa, el subsector pecuario es el más representado, mientras que apoyos en el sector Agroindustrial solamente se observan en 5 municipios:

Mapa 4. Municipios con beneficiarios del PRODAAAF, de acuerdo con el perfil de las personas atendidas



Fuente: elaboración propia a partir de Padrón de Beneficiarios.



El análisis de la distribución de beneficiarios por municipio reitera el hallazgo de una elevada concentración geográfica. Inclusive, en el sector pecuario, que es el más activo dentro del PRODAAAF, si bien existe una distribución en la parte central y sur-centro del estado (incluyendo municipios como Hidalgo del Parral, Jiménez y Valle de Zaragoza), otras zonas de la Sierra y los extremos sur y suroeste muestran grandes extensiones de municipios con bajo número o sin personas beneficiarias. Esto, desde la perspectiva de las personas funcionarias, se logra explicar por diversos factores que ya fueron señalados anteriormente y que dan como consecuencia lo que menciona una de estas personas entrevistadas:

Generalmente no son el mercado objetivo para crédito, o sea una persona que vive en la sierra, en lo alto de la sierra y que produce de subsistencia. No, no puede acceder a un tipo de crédito salvo que empiece su desarrollo lento y posteriormente se incorpore a una cadena productiva.... Si yo además de esos apoyos, voy y le ofrezco a esa persona un crédito, obviamente lo voy a hacer trabajar en balde, porque cuando llegue aquí no va a ser elegible para un financiamiento.
[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]

Por tanto, se considera que la cobertura territorial y sectorial del programa se logra solo en una medida moderada, marcada por una fuerte concentración. Un análisis del padrón de beneficiarios demuestra que el apoyo se focaliza más que nada en los productores con una viabilidad de desarrollo mínima que les permite acceder a esquemas financieros, resultando en que cerca del 30% de los beneficiarios se ubique en solo tres municipios. Esta distribución está sesgada hacia el sector agropecuario, siendo el subsector pecuario el dominante, mientras que otros sectores como el agroindustrial tienen una presencia mínima. Esta elevada concentración geográfica y sectorial, que deja con baja o nula cobertura a cerca de la mitad de los municipios del estado, se explica porque el diseño del programa prioriza a quienes ya están en condiciones de acceder a crédito, más que a las personas productoras de autoconsumo que residen en áreas remotas.

24. Relación costo-beneficio del modelo operativo.

Respuesta: En moderada medida

Si bien la relación costo-beneficio del modelo operativo del PRODAAAF no se mide mediante un análisis formal recurrente que determine su eficiencia económica en términos estrictos, con la información disponible, se puede destacar una alta efectividad en la gestión de recursos. Destaca como fortaleza principal la potencialización de los fondos a través de convenios con FIRA, lo cual permite que la inversión colocada en el sector sea significativamente mayor a la aportación que se pueda tener solamente desde la SDR. Este esquema de garantías, bajas tasas



de interés y periodos de gracia atractivos, cumple con el objetivo de ofrecer facilidades de acceso al financiamiento. Sin embargo, la estructura actual de personal y presupuesto resultan limitados, sugiriendo que, aunque el modelo financiero es altamente pertinente para el sector productivo rural, no se cuenta con un análisis costo-beneficio del Programa, es decir un estudio técnico que pondere el costo operativo total frente al retorno social y económico en la población beneficiaria. Con esto se podría fundamentar la necesidad de ampliar el presupuesto o un fortalecimiento institucional que permita seguir maximizando la capacidad de atención y captación de población beneficiaria.

FIDEAPECH juega un rol de importancia en la administración del fondo y la cobranza, el cual, genera intereses para cubrir sus servicios. Esto significa que el presupuesto directo del PRODAAAF se utiliza para otorgar créditos a través de determinadas modalidades y no para costear la operación de recuperación. Sin embargo, no se mide el costo administrativo de otorgar el crédito, lo cual no permite una métrica de eficiencia en la tasa de recuperación, que puede evaluar el éxito de los proyectos productivos, pero no la eficiencia interna de la gestión.

Formalmente no hay algo que sea formal para decir: ¿Sabes que, iniciamos una reestructura en base a los resultados anteriores? Formalmente no hay. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Yo creo que no se lleva a cabo esa medición, nos falta... **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Como se observa en los testimonios, la falta de medición de la eficiencia administrativa es reconocida internamente, ya que el personal afirma que no hay un instrumento de medición para la operación. Esto, a su vez, se extiende a la medición del impacto final, donde se reconoce que las métricas disponibles son generales y no están específicamente vinculadas al cambio esperado en la población objetivo, pero se ajustan a los indicadores del Presupuesto Basado en Resultado (PBR) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa. Si bien la principal métrica de impacto para el crédito es que el cliente "pague", la dificultad de medir la mejora en productividad se atribuye a que los créditos se utilizan fundamentalmente para cubrir necesidades básicas o emergentes, como las derivadas de la sequía.

A pesar de esta debilidad en la medición formal, la operación se compensa con una eficiencia informalmente medida, pero notable. El departamento considera que es eficiente porque opera con éxito "a la par de departamentos que tienen el doble o el triple de nuestro personal"..



Este logro es posible gracias a la articulación con FIDEAPECH, que asume las funciones financieras complejas, y a la alta capacidad y/o dedicación del equipo interno.

No hay un instrumento de medición, pero te puedo decir que operamos más o menos a la par de departamentos que tienen el doble o el triple de nuestro personal. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

No obstante, la ausencia de una métrica de basada en resultados mantiene la valoración moderada de la relación costo-beneficio del modelo. La operación, se percibe ágil gracias a la articulación institucional y la capacidad del personal, pero carece de los ecanismos de retroalimentación basados en datos que permitan ajustar de manera formal los procesos y dar a conocer cómo se maximiza el impacto de cada peso invertido por el Gobierno del Estado a través de este Programa. Se describe una eficiencia informal y en la alta dedicación del equipo, lo cual, si bien son un mérito operativo, no garantizan la mejora continua integral del programa para realizar cambios estratégicos informados que mejoren significativamente la tasa de recuperación o el impacto real en la productividad de los beneficiarios.



Pregunta 6. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?

Respuesta: En moderada medida

El PRODAAAF tiene impactos positivos en la población atendida, principalmente en términos productivos, fortaleciendo la capacidad productiva de las personas del sector agropecuario al aumentar su producción, gracias a la compra de mejor maquinaria y equipo, garantizar el alimento para el mantenimiento de su ganado (por medio del crédito emergente) y reducir riesgos en sus unidades productivas. En menor medida también contribuye a generar beneficios económicos haciendo posible el pago de deudas, e indirectamente y aunque no sea un efecto buscado, permite contratar personal o mantener empleos. Sin embargo, se constata que estos efectos no se miden porque no existen instrumentos ni mecanismos de verificación de impactos en términos productivos, económicos ni financieros.

Es un acierto que en el sector agropecuario se implementen prácticas sostenibles con los créditos emergentes -dada su naturaleza para gestionar mejor el uso del agua- pero se desconoce si se realiza en los otros componentes del Programa y sectores, además de que hace falta dar a conocer las ventajas de estas prácticas y brindar la asistencia técnica que necesitan para su incorporación. No es una prioridad del Programa promover el empoderamiento económico de grupos prioritarios del sector rural (mujeres, juventudes y comunidades indígenas), porque su formalidad bancaria, administrativa y fiscal, así como otros requisitos actúan como barreras de entrada no intencionales para su participación; no obstante, dado el contexto actual que se vive en el campo, y la necesidad de asegurar la sostenibilidad del modelo productivo, es imprescindible que se promueva el relevo generacional, para que las nuevas generaciones de agricultores(as) y ganaderos(as) chihuahuenses se queden en su tierra, la trabajen y aumente la rentabilidad de estas actividades.

25. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros.

Respuesta: En moderada medida

Las personas productoras perciben impactos positivos gracias a los apoyos del Programa, principalmente en términos productivos, donde 7 de cada 10 beneficiarios tuvo impactos en su productividad, y en menor medida obtuvieron beneficios económicos. En términos productivos, el 32% fortaleció sus capacidades al aumentar su producción de bienes (cultivos



y/o ganado) como consecuencia de usar un mejor equipo/maquinaria para el uso eficiente del agua, el 22% pudo alimentar y mantener a su ganado, y para el 20% se redujeron riesgos en su producción. Mientras que, en términos económicos, los principales efectos son el pago de deudas o mejorar la capacidad financiera (18%). Aunque en baja medida, los apoyos también han permitido -de manera indirecta- contratar personal o mantener empleos (4%), y de forma directa mejorar la calidad de los productos (2%) y reducir costos de producción (2%). Una oportunidad detectada es implementar instrumentos que de manera formal midan estos impactos en términos productivos, económicos y también financieros, para evitar limitarse a verificar solo el destino del apoyo y la compra de los equipos, lo cual no es suficiente para medir los resultados logrados.

Dado que el objetivo general del PRODAAAF es que “las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del estado mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad... para que fortalezcan sus unidades de producción, con la finalidad de mejorar su productividad, la calidad de sus productos y reforzar su organización”, se esperaba que el Programa tuviera y aplicara las métricas para conocer cuantas personas productoras de estos sectores han mejorado su capacidad económica, su productividad, la calidad de sus productos, y en qué medida han logrado todos estos cambios gracias a los apoyos recibidos por el Programa.

De la revisión de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), con sus 17 indicadores (7 estratégicos y 10 de gestión) se concluye que no existen indicadores estratégicos que midan cuántas personas productoras beneficiarias han mejorado su capacidad económica ni productiva como resultado de recibir sus créditos (tradicional y emergente), microcréditos, garantías (fiduciarias y líquidas) y subsidio a tasas de interés. A nivel de fin, su indicador “Variación porcentual de apoyos financieros revolventes” es efectivo para medir en qué porcentaje ha aumentado el número de apoyos otorgados de un año a otro, pero no lo es para conocer cuantas de esas personas han mejorado su capacidad económica y/o productiva.

En el mismo sentido se encuentra el indicador a nivel de propósito “Variación porcentual de las y los productores que reciben apoyos a través de esquemas de financiamiento”, que mide el cambio porcentual (aumento o disminución) en el número de personas que reciben apoyos de un ejercicio fiscal a otro, pero no mide los resultados que esos apoyos generan en su capacidad económica ni el impulso a su productividad.



Por lo tanto, es una debilidad que el Programa carezca de instrumentos de medición para determinar los impactos que sus apoyos tienen en términos productivos, económicos y financieros, limitándose únicamente a conocer el destino del apoyo y a realizar supervisiones para verificar si se realizó la compra de los equipos y la maquinaria, información que resulta insuficiente para distinguir y medir los resultados logrados con la intervención. Se observa que la ausencia de indicadores de impacto que midan ese tipo de efectos es un área de oportunidad que no es exclusiva del Programa ni de la SDR, ya que prácticamente atraviesa a toda la estructura de gobierno.

Creo que las mediciones que tienen ahorita las tienen de manera muy general, el cambio debería estar vinculado con el cambio esperado en la población, y de esa manera no lo tienen, cuando ya es un programa que tiene bastantes años funcionando. Deberían tener un mecanismo de seguimiento posterior a la entrega, eso es lo que está faltando, pero como dependencias nos limitamos a entregar el apoyo y hasta ahí nos quedamos, pero no nos damos cuenta si en verdad ese apoyo sirvió para lo que estaba creado el programa. **[Persona funcionaria, perfil decisor, evaluación]**

Desde el seguimiento del PbR no hay ningún mecanismo que nos garantice que el recurso haya impactado en su economía, bienestar. No se mide si se mejoró la productividad de las personas, únicamente se mide si se entregó o no el recurso. **[Persona funcionaria, perfil técnico, seguimiento]**

Conocemos al productor, donde está ubicado, en qué aplicó su crédito, qué equipo compró, qué actividad tiene, esa es la información que tenemos del productor... pero no bajamos a ese nivel de la productividad. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Sin embargo, de acuerdo con lo manifestado por su población beneficiaria en las entrevistas realizadas con motivo de los trabajos de la presente evaluación participativa, se identifican impactos positivos en el fortalecimiento productivo, así como también beneficios económicos. En el primer caso, gracias a los créditos del PRODAAAF las personas productoras pudieron realizar mejoras en la calidad de su producción, aumentar su rendimiento, mejorar la salud del suelo, comprar alimento (pasturas, granos y forrajes) y equipos, y pagar otros insumos.

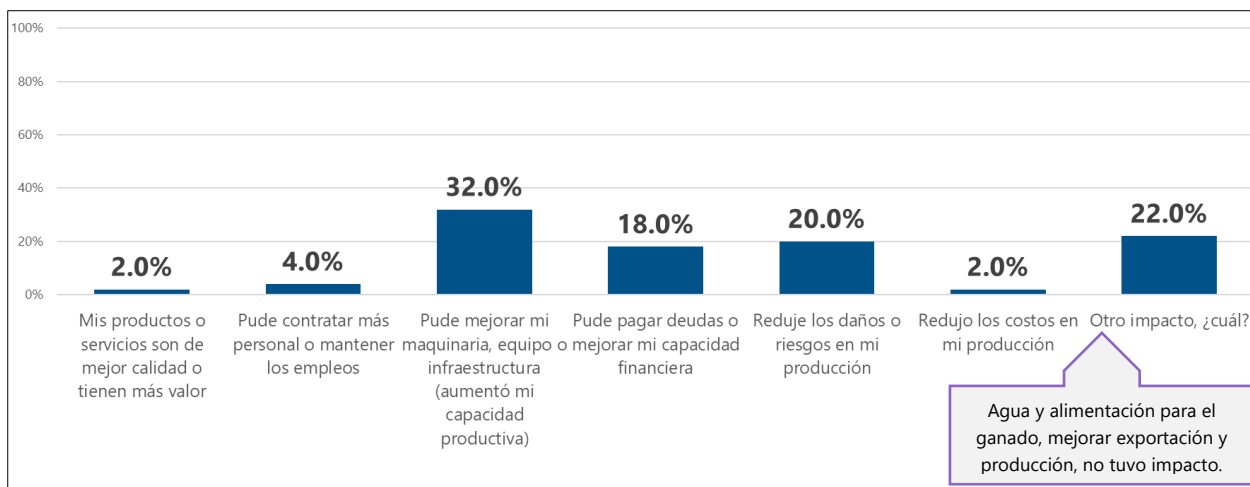
Mientras que los beneficios económicos reportados son principalmente el pago de deudas que tuvieron que contraer mientras esperaban la entrega del recurso, y de forma colateral, en algunos casos, ese aumento en sus rendimientos les permitió mantener empleos, aunque este no es prioritariamente un impacto que el Programa busque generar, ya que de acuerdo con los conceptos de gasto no está permitido usar el recurso para el pago de salarios.

A lo mejor en pagar deudas, porque como nosotros ya habíamos adquirido el equipo. Y cuando hay producción pues claro que uno también ocupa más gente verdad... yo veo que los apoyos deberían enfocarse en la gente que los necesita porque muchas veces llegan con un 70% o 50% para maquinaria nueva. Pero pues, ¿Quién tiene ese 50% en la bolsa? **[Persona beneficiaria productora de nuez]**



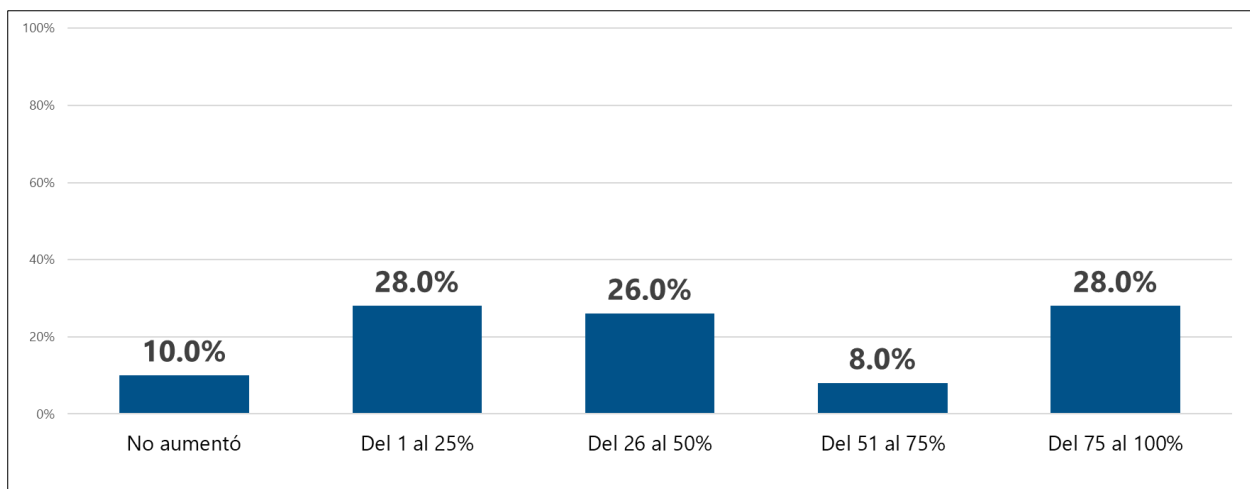
Esos hallazgos son consistentes con los *Resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa*.

Gráfica 12. ¿Cuál de los siguientes impactos ha visto principalmente en su unidad productiva gracias a la ayuda del PRODAAAF?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.

Gráfica 13. Pensando solo en el apoyo recibido del Programa, ¿en qué porcentaje aproximado cree que aumentó su producción o rendimiento?



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.



26. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación.

Respuesta: En moderada medida

Gracias a los apoyos del Programa se han implementado prácticas hacia un modelo más sostenible, pero estas prácticas solo se promueven en uno de sus cuatro componentes, el crédito emergente en su modalidad de equipamiento e infraestructura y de capital de trabajo para compra de insumos, porque por su naturaleza enfocada a atender la crisis por sequía, su destino de gasto permite exclusivamente la compra de equipo para el uso y/o aprovechamiento sustentable del agua en el sector agropecuario. Se identifica que el Programa tiene la oportunidad de potenciar y asegurar su impacto a largo plazo, si integra de manera formal en su diseño y operación el impulso a la producción sostenible y fomenta la tecnificación del campo, favoreciendo conceptos de gasto afines a estas prácticas y el uso de nuevas tecnologías en cada uno de sus cuatro componentes, llevando su respectivo registro, y si les proporciona a las personas productoras la información sobre las ventajas de implementar estas prácticas en lugar de continuar con la agricultura y ganadería convencional, brindándoles la orientación y el acompañamiento técnico necesario.

En el documento diagnóstico del PRODAAAF que justifica su creación, se parte del reconocimiento de que para lograr una transformación incluyente del ámbito rural que eleve la productividad de las actividades primarias, es necesario incrementar las capacidades de los pequeños productores rurales, con el objetivo de que incorporen prácticas sostenibles promovidas por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y que aprovechen la innovación utilizando nuevas tecnologías que les permitan realizar esos cambios profundos que requieren sus modos de producción tradicionales, muchos de los cuales ya no son compatibles con el medio ambiente.

La característica común del modelo de producción tradicional es que contamina el agua y degrada los suelos. En la agricultura, se relaciona con el uso excesivo de químicos y fertilizantes que contaminan el suelo; sistemas de riego inadecuados y poco eficientes que desperdician el agua, cultivos que agotan los nutrientes del suelo (monocultivo continuo) y arado profundo que reduce la materia orgánica y calidad del suelo. Por su parte, las prácticas pecuarias poco amigables con el medio ambiente incluyen el sobrepastoreo que agota los pastizales, la ganadería intensiva que genera deforestación y las emisiones de gases de efecto invernadero.



En sentido contrario, las prácticas sostenibles en la agricultura y la ganadería buscan un equilibrio para fortalecer la capacidad productiva y generar beneficios económicos, pero en armonía con un medio ambiente sano. En la agricultura, algunas de estas prácticas incluyen el compostaje (creación de abonos a partir de residuos orgánicos); la siembra directa (sembrar las semillas sin arar el suelo para proteger su cubierta vegetal); el riego eficiente que mejora el aprovechamiento del agua (riego por goteo, por aspersión, etc.) y con ello la capacidad del suelo para retenerla, aumentando así su resistencia a la sequía; la diversificación de cultivos para mantener la salud del suelo y su biodiversidad; la agricultura de precisión que optimiza el uso del agua y de los fertilizantes, así como el uso de energías renovables (paneles solares, energía eólica, etc.). En su conjunto, estas prácticas forman parte de lo que se conoce como agricultura regenerativa.

En la ganadería, las prácticas sostenibles se enfocan en gestionar de mejor manera el uso del agua, del suelo y de los pastos, por medio de sistemas de captación y riego eficiente que ahorran y reutilizan el agua; el uso de abonos orgánicos, consumo de pastos naturales y forrajes locales. Mientras que la salud animal prioriza una dieta dosificada evitando alimentos que no estén regulados o carezcan de trazabilidad, y busca que estén alojados en espacios adecuados y libres del estrés y las agresiones que produce el hacinamiento; incluye también inspecciones y tratamientos para controlar enfermedades y plagas.

Dentro del manejo regenerativo de ranchos, una práctica sostenible que ha ganado popularidad y en donde algunas personas beneficiarias del PRODAAAF han incursionado antes de acceder a los apoyos del Programa es el pastoreo rotacional intensivo, que consiste en concentrar el ganado con cercas eléctricas para que consuman al mismo tiempo todo el forraje, buscando obtener un rebrote parejo de la vegetación. Como ellas mismas manifiestan, a base de prueba y error y por sus propios medios, han aplicado estos métodos que inicialmente implican gastos adicionales que no siempre pueden ser solventados por todos(as), especialmente por las personas productoras pequeñas, representado un área de oportunidad para que el Programa diseñe esquemas de financiamiento que les permitan cubrir estos costos extras o que accedan a la capacitación que necesitan.

Ahorita se está manejando mucho el programa ese regenerativo de ranchos y yo estoy tratando de hacerlo pero pues hasta eso lleva gastos, pues hay que hacer potreros, dividirlos con corriente eléctrica, distribuir el agua, bombear las pilas de tratamiento y toda la red y todo eso. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

Esto de la agricultura regenerativa te hace bajar costos de producción, tengo 5 años aplicándola y cada año levanto más, es menos costos y más rendimientos, pero esto es de tener paciencia



porque cada año te va a ir yendo mejor, al principio pues batallas y no le sabes, te falla una cosa y otra pero vas aprendiendo, y hay muchas ventajas y el efecto es que aplicamos menos fertilizantes y traemos ahí un plus porque ahorramos en diésel, herramienta y fertilizantes. **[Persona beneficiaria productora agrícola]**

Con respecto a la tecnificación del campo, estas técnicas incluyen principalmente el uso de herramientas y tecnología como: 1) Inteligencia artificial y sensores para gestionar mejor los cultivos y su riego; 2) Drones que aplican fertilizantes y pesticidas de manera selectiva, evitando los daños de una fumigación general, y con los cuales se reducen costos de mano de obra y pérdidas porque también permiten detectar plagas y enfermedades de manera oportuna, impidiendo que su propagación genere pérdidas en cosechas, y 3) Sistemas informáticos y aplicaciones para pronosticar y monitorear el riego de forma más precisa, como hardware (sensores de humedad del suelo que indican cuando y cuanto regar, estaciones que recopilan datos climáticos, sensores de flujo y presión que monitorean el rendimiento), y software (plataformas de gestión agrícola, sistemas de información geográfica SIG, aplicaciones móviles sobre el estado del suelo en tiempo real, plataformas que evalúan la salud de los cultivos, etc.)

Como puede verse, existe una diversidad de opciones de prácticas y tecnologías para mejorar la eficiencia, productividad y sostenibilidad del sector agropecuario. Con base en el padrón de beneficiarios, el 45.5% de los apoyos totales (que equivale a 50 personas), se han otorgado para financiar créditos emergentes, de los cuales en el 74% de los casos (37 personas productoras) los créditos se usaron para adquirir alimento para el ganado; mientras que apenas el 26% (13 personas productoras) lo utilizaron para comprar equipos que hicieran más eficiente su consumo de agua, contribuyendo en alguna medida a la adopción de prácticas agropecuarias sustentables, con equipos de bombeo (7), equipos de bombeo solar (1), equipos de riego (1), equipos para pozo (1) y sistemas de riego (3).

En cuanto a los microcréditos (componente C02) que representa el 2.7% del padrón (3 personas productoras) aunque también fueron utilizados para la compra de equipo, se desconoce qué tipo de tecnología de producción fue adquirida, porque el Programa no lleva el registro de esta información. En la misma situación se encuentran las garantías líquidas que se otorgan a través de FIRA (componente C03) y que concentran el 51.8% del padrón de beneficiarios (57 personas productoras), pero en donde tampoco se lleva el registro del destino específico para lo cual fue empleado el crédito, y por lo tanto no se puede conocer si con estos financiamientos se están llevando a cabo prácticas sostenibles y de qué tipo, ni si se está fortaleciendo la tecnificación del campo con nuevas tecnologías.



A partir del acercamiento con el personal operativo y la población beneficiaria, se identifican los siguientes retos. En principio, existen dos factores que ideológicamente estarían condicionando su uso. Por un lado, la creencia de que las prácticas agrícolas y pecuarias sostenibles son más costosas y complejas de implementar que las prácticas tradicionales, asociado a que disminuyen la productividad, y que por lo tanto la rentabilidad económica es menor. No obstante, los testimonios muestran que, aunque inicialmente sí existen variaciones en la productividad, se trata de un periodo de ajuste que una vez transitado conduce a beneficios productivos y económicos que superan con creces los costos de la inversión.

Por las características del sector agropecuario en donde la mayoría de personas productoras tienen muchos años en la actividad haciendo las cosas de la misma forma y con la misma tecnología, al tratarse en buena medida de personas productoras adultas mayores, en este grupo poblacional existen mayores resistencias al uso de nuevas prácticas, a diferencia de las personas productoras más jóvenes, que son más receptivas al cambio y a la innovación, motivo por el cual sería deseable que se promoviera un cambio cultural, dotándolos no solo del financiamiento y los recursos productivos, sino también de los conocimientos y el acompañamiento técnico que lo hagan posible de manera sostenida.

De forma paralela, se identifica que el componente C01 créditos en su composición tradicional (no emergente), puede ser la modalidad idónea para promover la compra y el uso de equipo con tecnología de punta e incidencia en prácticas sostenibles, ya que sus montos de apoyo son más altos que en el crédito emergente (\$1,000,000.00 vs \$250,000.00); sin embargo, este tipo de crédito no solo no ha tenido demanda, sino que además parece ser menos atractivo en sus condiciones crediticias que el crédito emergente, a pesar de superarlo en monto.

... lo usan para cubrir sus necesidades básicas (el crédito) no tanto para innovación. **[Persona funcionaria, perfil gestor, seguimiento]**

La implementación de prácticas sostenibles requiere primero voluntad por parte del beneficiario, segundo conocimiento, capacitación, tercero una inversión inicial muy fuerte y la disponibilidad del beneficiario de decir vas a tener de repente un bajón en tu productividad en lo que recuperas la salud del suelo por ejemplo, pero después te va a compensar con el menor uso de insumos, con el menor uso de plaguicidas, con el menor daño al medio ambiente, debe haber esa disponibilidad... es una cuestión cultural y hasta generacional, los jóvenes se están adaptando mucho mejor a este tipo de ideas. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

Muchos productores llegan con la idea de comprar equipo normal y entonces pues... mire, pida tantito más y equípelo con celdas solares... hay unos productores que llegan con su comprobante de domicilio de CFE del rancho y son recibos de 60 mil pesos, o sea pagan mucho de luz... y entonces ahí de que mire también pudiera ahorrar un poco... pero no todos se los dicen. **[Persona funcionaria perfil gestor, operación]**



27. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas)

Respuesta: En baja medida

El PRODAAAF no está diseñado para propiciar el empoderamiento económico de grupos prioritarios, para quienes las siguientes barreras de entrada son especialmente más difíciles de superar que para la población en general: a) Requisitos no bancarios complejos: Dificultad para conseguir o presentar documentos de identidad; b) Formalidad bancaria, administrativa y fiscal: Exceso de trámites y documentos legales o contables que las personas no suelen manejar como falta de historial crediticio; c) Brecha digital: No tener conexión a internet o la falta de habilidades para usar computadoras y celulares; d) Falta de apoyo lingüístico: El trámite y la información no están traducidos a lenguas indígenas, o no hay personal que pueda servir de intérprete, y e) Gastos indirectos: Otros costos económicos que implica el trámite como traslados, copias, pagos de gestores, conciliar trabajos de cuidados, etc.

No obstante, el Programa tiene la oportunidad de contribuir a iniciar un proceso gradual de empoderamiento económico de estos grupos, si en principio otorga las facilidades para que puedan participar en sus esquemas de financiamiento más sencillos, pero para hacerlo posible, se requiere que flexibilice y simplifique sus requisitos y procesos.

El término empoderamiento económico de grupos prioritarios se concibe como un proceso que va más allá de aumentar sus ingresos o activos, porque no tiene como único fin darles apoyos económicos. Al entenderse como un proceso, lo que busca es el desarrollo permanente de las condiciones que permitan que estos grupos no solo mejoren su situación económica en el corto plazo, sino que tengan acceso a las oportunidades, habilidades formativas (digitales y educación financiera) y al acompañamiento (mentorías), que generen cambios que puedan sostenerse en el tiempo.

A pesar de que en las reglas de operación del Programa se define el término Grupos Prioritarios como “aquellos conformados por personas de la población rural en situación de vulnerabilidad vinculados al sector agropecuario, como son las personas jóvenes, jornaleras y mujeres, con o sin tierra, así como los pueblos y comunidades indígenas, que por diversas circunstancias se encuentran imposibilitados para superar los efectos adversos causados por factores biopsicológicos o eventos naturales, económicos, culturales o sociales”; existe un vacío en su tratamiento que conduce a su falta de integración, de tal forma que quedan invisibilizadas sus



necesidades en la oferta del Programa, en la cual no se ofrecen opciones de atención para su inclusión financiera.

Es claro que el cumplimiento de requisitos no bancarios como los documentos de identidad oficial (CURP, acta de nacimiento) son más difíciles de reunir para las mujeres del campo y las comunidades indígenas que para el resto de la población. Mientras que la formalidad bancaria (comprobantes de domicilio, cuenta bancaria), administrativa (estados financieros, acta constitutiva, facturas, UPP, avales, etc.) y fiscal (CSF, declaración de impuestos) afecta por igual a mujeres, juventudes y comunidades indígenas; siendo estas últimas las que necesitan además apoyo lingüístico que no puede garantizarse ante la falta de documentos y materiales traducidos a sus lenguas, y también alternativas para que la falta de acceso a internet o de habilidades digitales no sea un obstáculo en su participación.

Otras barreras se dan en términos económicos e implican gastos indirectos que pueden llegar a representar limitantes adicionales para mujeres y personas indígenas que viven en zonas remotas o de difícil acceso, como la falta de transporte cuando con motivo de la entrega de documentos o para la firma del contrato, deben desplazarse hasta las oficinas de la SDR y no tienen acceso a transporte público y/o privado para hacerlo; y también los trabajos de cuidados no remunerado de muchas mujeres que tienen a su cargo la tarea de cuidar a menores de edad y a personas mayores, por lo que iniciar y concluir los trámites para solicitar los apoyos del Programa podría no ser compatible con sus tiempos y labores de cuidado, al no tener con quien dejarlos o complicando la continuidad del proceso.

La información cuantitativa es coherente con la realidad que viven estos grupos prioritarios, y que se refleja en la baja participación que tienen en el PRODAAAF. Por ejemplo, solo 20 mujeres son beneficiarias, 13 personas jóvenes lo son, y no existe participación de personas de comunidades indígenas. Con respecto a las mujeres, la composición del padrón de beneficiarios muestra que, de las 75 personas físicas, 20 son mujeres (26.7%), de las cuales 12 tienen un perfil productivo agrícola, 7 un perfil pecuario y 1 se dedica a la actividad agroindustrial; siendo que la demanda de sus apoyos se ha concentrado casi por igual hacia los créditos emergentes (10) y las garantías líquidas (9), y en menor medida han buscado los microcréditos como una opción para atender sus necesidades productivas (1).

Nosotros no discriminamos... hay foros muy específicos para el tema de la mujer (dentro de la Secretaría) como la mujer rural, ahí acudimos con nuestros trípticos para incidir de cierta manera en ese sector. No tenemos la capacidad de darles una capacitación. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**



Sí hay mujeres productoras. Aquí la mayor parte de la tierra son ejidos y muchas veces porque es ejido no quieren apoyar, o tienen que estar muy bien organizados. En la unión ganadera hay algunas... los jóvenes ya no quieren trabajar. **[Persona beneficiaria productora ganadera/productora de avena]**

En relación con la juventud, de las 53 personas productoras con registro de edad, únicamente 13 son personas de 40 años o menos (24.5%), donde 12 son productores varones y 1 mujer productora; 14 personas están en el rango de edad de mayores de 40 pero menores de 60 (26.4%), y 26 son productores adultos mayores (49.1%). Aunque no se cuenta con la totalidad de los registros en esta variable, estos datos sugieren que prácticamente son las personas adultas mayores y varones el grueso de beneficiarios del Programa.

No obstante, el que una tercera parte de los beneficiarios sean personas jóvenes, dirige la atención hacia la necesidad de impulsar a mayor velocidad el relevo generacional en el campo, aún y con el desafío actual de que la juventud cada vez tenga menor interés por trabajar la tierra. Por ello, es importante ofrecerles alternativas productivas, aprovechando el conocimiento tradicional y la experiencia de las personas productoras mayores, pero al mismo tiempo, incorporando el uso de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles en el largo plazo, para que las actividades agrícolas y ganaderas no solo se modernicen y diversifiquen a favor de una mayor productividad y rentabilidad, sino que esos beneficios económicos se correspondan también con beneficios ambientales y sociales.

El relevo generacional en cualquier actividad es fundamental y más en el agro... si no tienen garantías el papá les puede servir de aval, la idea es generar en las nuevas generaciones la cultura del crédito para aumentar la productividad, que lo paguen y obtener otro. Ni se discrimina ni se favorece a ningún grupo... las condiciones son las mismas para todos. **[Persona funcionaria, perfil decisor, operación]**

Con los jóvenes es más complejo llegar a un financiamiento porque deben tener cierta experiencia, los derivamos primero con la parte de subsidios y cuando ya tienen un historial apoyarlos con el crédito... y con las comunidades indígenas difícilmente se va a acercar con nosotros una persona que sea de alguna etnia, no dudo que sean productivos pero a la fecha no tenemos un solo beneficiario. **[Persona funcionaria, perfil técnico, operación]**

Siento que los jóvenes no tienen ganas de meterse al campo, ya no le apuestan al campo, es más fácil querer ir a Estados Unidos a trabajar por el sueño americano o dedicarse aquí a otras cuestiones, veo que no tienen la pasión ya por el campo. **[Persona beneficiaria productora ganadera]**

Todas estas acciones deben ponerse en sintonía con hacer operativo el término “empoderamiento económico” para grupos prioritarios del sector rural, entendido como un proceso que agrupa un conjunto de estrategias para facilitar la inclusión financiera de estos



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

grupos; con el propósito de que puedan acceder a recursos y servicios financieros acordes a sus necesidades productivas. En ese sentido, una condición indispensable es brindar las herramientas para que desarrollen las habilidades y competencias que les permitan gestionar de forma óptima sus emprendimientos.



Pregunta 7. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad de adaptación a los efectos del cambio climático de las personas beneficiarias, particularmente aquellos relacionados con la sequía?

Respuesta: En moderada medida

Esta pregunta atiende el criterio de adaptación al evaluar la capacidad del programa para ayudar a los sistemas productivos a ajustarse a daños esperados del cambio climático (como la sequía recurrente) y aprovechar oportunidades para moderar el daño, así como la flexibilidad del propio diseño del programa para adecuarse a las necesidades de los distintos grupos afectados. En este sentido, el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) contribuye en moderada medida a fortalecer la capacidad de adaptación de las personas beneficiarias frente al cambio climático, específicamente la sequía. Esta valoración se justifica al integrar tres realidades contrastantes:

- 1) Por un lado, existe una alta percepción de utilidad entre los beneficiarios actuales, quienes utilizaron los créditos emergentes para solventar crisis inmediatas de alimentación de ganado y tecnificación de riego, lo que les permitió mitigar los efectos económicos de la sequía.
- 2) El programa muestra inclusión de grupos prioritarios (mujeres, jóvenes y comunidades indígenas) en baja medida, ya que el diseño crediticio y sus requisitos formales actúan como barreras de entrada que impiden que estas poblaciones fortalezcan su resiliencia climática a través de este instrumento.
- 3) La adopción de tecnologías resilientes es moderada, ya que, si bien se financia infraestructura hídrica eficiente, existen limitaciones de acceso a información sobre nuevas tecnologías para transitar hacia prácticas de agricultura regenerativa o sostenible con mayor alcance sin un acompañamiento técnico robusto.

28. Percepciones de las personas beneficiarias sobre la utilidad del programa para reducir su vulnerabilidad frente a la sequía.

Respuesta: En alta medida



La percepción de utilidad del programa es valorada en alta medida, ya que la implementación del "Crédito Emergente" funcionó como una herramienta de contención frente a la descapitalización provocada por la crisis hídrica. Esta valoración positiva se sustenta en que el financiamiento permitió cubrir necesidades inmediatas de supervivencia de las unidades productivas, específicamente la compra de alimento para el mantenimiento del ganado cuando los agostaderos se agotaron y la adquisición de equipo para la extracción de agua o mejor aprovechamiento de la misma. Los testimonios cualitativos refuerzan este hallazgo al indicar que, sin este recurso, muchos productores se habrían visto obligados a malbaratar sus hatos ganaderos anticipadamente, por lo que el crédito actuó como un amortiguador financiero que otorgó liquidez y tiempo para recuperarse de los efectos de la sequía.

En 2024 Fue un tema muy difícil aquí en el estado de Chihuahua el tema de la sequía... ahí sí teníamos que diseñar algo que realmente ayudara a los productores con el tema de la alimentación de su ganado para paliar en alguna medida esa necesidad. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación]**

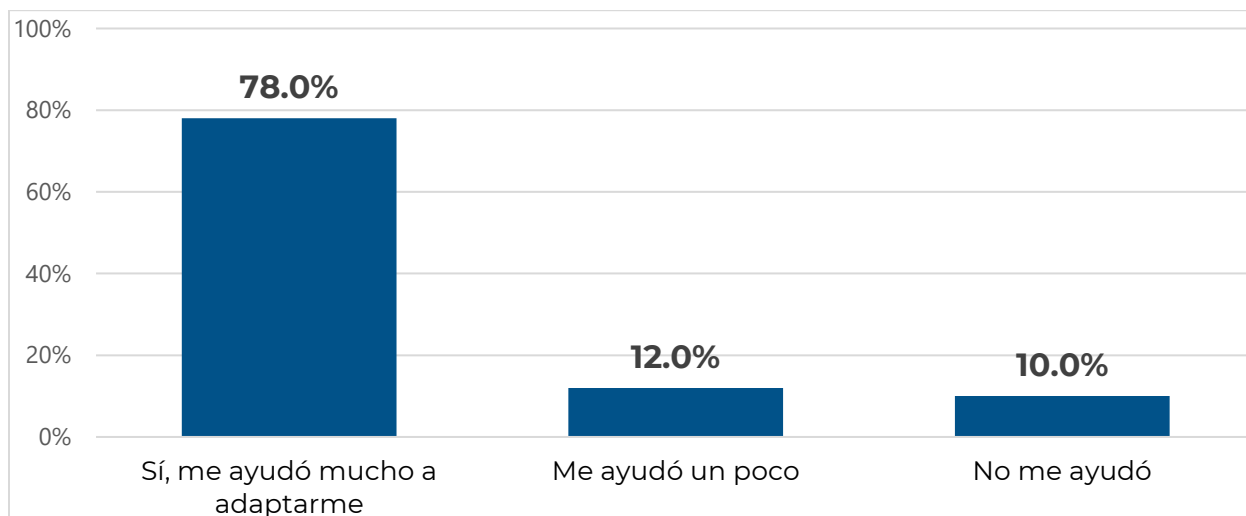
El programa está hecho para eso. Precisamente está hecho para eso. Programa de sequía que tenemos aquí, pues fue hecho precisamente para eso. Surgió de la necesidad de ayudar al productor, porque veíamos que nomás el cielo no caía agua. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación]**

Esta temporada vamos a estar alrededor de tres, cuatro meses ya desahogados con el tema del alimento [gracias al apoyo]" **[Persona productora pecuaria]**

Sí, sí lo valoran porque pues es un apoyo en un momento difícil que ellos están pasando y pues como pueden solventar sus necesidades a corto o muy corto plazo. **[Persona productora pecuaria]**

Para corroborar la efectividad de la intervención frente a la crisis hídrica, se consideró conveniente contrastar el diseño del programa con la experiencia directa de quienes enfrentaron la emergencia en sus unidades productivas. Más allá de la liquidez financiera, se preguntó en la encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria si el recurso funcionó efectivamente como un instrumento para hacer frente a la adversidad. La siguiente gráfica muestra un porcentaje alto de la población beneficiaria que señaló que el apoyo no fue solo un paliativo económico, sino una herramienta que fortaleció sustancialmente su capacidad para adaptarse y reducir los riesgos derivados de fenómenos climáticos extremos como la sequía.

Gráfica 14. *¿Considera que el apoyo que recibió le ha ayudado a fortalecer su capacidad para adaptarse o reducir los riesgos causados por fenómenos climáticos, como la sequía?*



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de *la Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria del Programa.*

29. Elementos que facilitan u obstaculizan la participación efectiva de mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático.

Respuesta: En baja medida

La inclusión de grupos prioritarios se valora en baja medida, debido a que el diseño del programa, al ser de naturaleza crediticia, impone barreras estructurales que dificultan la participación de mujeres, juventudes y comunidades indígenas, quienes suelen experimentar mayores barreras para desarrollar en condiciones de formalidad sus actividades económicas. Las entrevistas con personas funcionarias y el análisis documental revelan que requisitos como la constancia de situación fiscal, los estados financieros y las garantías prendarias o hipotecarias actúan como filtros de exclusión no intencionales para quienes carecen de formalidad económica o tenencia de la tierra, situación común entre las mujeres rurales y productores menos formalizados. Además, la brecha geográfica y digital limita el acceso a la información en zonas serranas donde habitan comunidades indígenas; aunque el programa no excluye a nadie, los operadores reconocen que es difícil para algunos grupos de productores bajo el esquema actual debido a su enfoque en la producción de mercado, lo cual reduce su participación en el padrón de beneficiarios del ejercicio fiscal evaluado.



Difícilmente va a venir una persona que vive en una comunidad muy alejada en la Sierra Tarahumara a pedirnos un crédito porque definitivamente no cumpliría el inicio de cuentas con los requisitos. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación]**

El principal es la orografía del Estado... Si para el agricultor es difícil, para los sectores vulnerables y la mujer, pues todavía más difícil. **(Persona funcionaria, perfil técnico, operación).**

No es que no tengamos a esas personas [hablantes de lengua indígena], es que Generalmente esas personas no nos solicitan ese tipo de financiamiento. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación].**

Los productores identifican que los requisitos de garantías y la brecha tecnológica son obstáculos para jóvenes y personas mayores sin apoyo familiar respectivamente. Si eres un productor chico, ¿cómo vas a tener ese tipo de garantías? **[Persona productora de nuez]**

Personas mayores, sí considero que batallarían ahí poquito... no por cómo viene en sí el programa, sino el manejo de las tecnologías que te piden. **[Persona productora de nuez]**

La información sociodemográfica proveniente de la encuesta telefónica aplicada a la población beneficiaria, cuyo marco muestral fue el padrón de beneficiarios registrado a octubre del año 2025, refleja la baja participación de mujeres y jóvenes, en donde las primeras representan el 12% y los jóvenes tan sólo 4.0%.

30. Adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura.

Respuesta: En moderada medida

La contribución a la adopción de tecnologías se considera en moderada medida, pues si bien el programa ha fomentado exitosamente la tecnificación hídrica, su alcance es limitado en cuanto a prácticas de sostenibilidad integral. Los datos muestran que el financiamiento se ha utilizado eficazmente para la adquisición de sistemas de riego tecnificado, sensores de humedad y, bombeo solar, lo cual reduce los costos energéticos y optimiza el uso del agua, según la estrategia de adaptación directa que se promueve desde los folletos de difusión del programa. Sin embargo, la transición hacia prácticas más complejas, como la agricultura regenerativa o el manejo holístico de suelos, se presenta más como iniciativas individuales de productores innovadores que como un resultado sistémico del programa. Esto se debe a que el PRODAAAF carece de un componente formal de acompañamiento técnico y capacitación continua que mitigue la percepción de riesgo financiero que tienen los productores



tradicionales al intentar adoptar nuevos modelos de producción sostenible, lo cual limita el potencial del programa para generar resiliencia a largo plazo más allá de la eficiencia tecnológica inmediata.

Lo que no están dispuestos muchos a sacrificar o arriesgar es la productividad que en este momento tengo... Qué tal si yo dejo de aplicar, por ejemplo, glifosato... vas a lograr sacar cuatro o cinco toneladas por hectárea. Pues no, yo prefiero quedarme con las que cosecho ahorita. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación]**

Bueno, de entrada, con el de sequía, son los sistemas de riego, el uso del agua, eso está enfocado 100% al uso eficiente del agua. **[Persona funcionaria, perfil decisor, diseño y operación]**

Lo que hicimos fue, con el crédito emergente, poner la tecnificación que es aspersión... es mucho más eficiente el uso del agua. Es decir, es la misma cantidad del agua, pero se... Yo creo que se gasta por lo menos... Un 60% menos [con la tecnificación]. **[Persona productora de nuez]**

Yo traigo, yo estoy gastando dos tercios de agua menos que esas personas, menos, dos tercios menos que esas personas [gracias al pivote y agricultura regenerativa]. **[Persona productora agropecuaria]**

En cuanto a la pregunta sobre los impactos en las unidades productivas de la población beneficiaria que se incluyó en la misma encuesta telefónica realizada como parte de la presente evaluación, los resultados apuntaron se facilitó la adquisición de activos estratégicos como maquinaria e infraestructura (32.0%) y la reducción de riesgos en la producción (20.0%), mientras el porcentaje restante dividió sus respuestas entre la compra de alimento para el ganado y el pago de deudas para mejorar su capacidad financiera. Estos datos indican que la inversión en tecnificación actúa como un mecanismo clave para fortalecer la resiliencia ante la sequía, ya que permite a los productores transitar de una respuesta reactiva hacia una gestión más eficiente de los recursos naturales y operativos.



FODA





FODA POR PREGUNTA DE EVALUACIÓN

A continuación, la tabla muestra el análisis FODA que integra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en torno al PRODAAAF. En donde las fortalezas y oportunidades equivalen a los hallazgos positivos del contexto interno y externo respectivamente del programa, mientras que las debilidades representan áreas que pueden ser mejoradas y las amenazas son situaciones externas que son importante tomar en consideración por su afectación y riesgos que representan para el Programa. En ese sentido, las Recomendaciones asociadas a cada debilidad buscan ser útiles, aplicables, factibles de operar, reales y alcanzables, las cuales se fundamentan técnicamente, para lo cual son presentadas y desarrolladas en la tabla de los ASM.

Tabla 13. FODA

Pregunta 1. ¿En qué medida el diseño y la operación del programa son adecuados para responder de manera efectiva a la problemática que enfrentan las y los productores?	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Los apoyos del PRODAAAF son pertinentes para responder de manera adecuada a la problemática de los daños ocasionados por la crisis de sequía en el sector agropecuario, pero con áreas de oportunidad.	1. La organización natural de las personas productoras del sector rural en torno a problemas y causas comunes las solidariza y fortalece su unión.
2. El diseño se adapta mejor a las necesidades de financiamiento del pequeño(a) y mediano(a) productor(a) del sector agropecuario que del grande.	2. Existencia de liderazgos en actores locales estratégicos (representantes comunitarios, organizaciones de personas productoras de distintas regiones, asociaciones municipales de productores, ganaderos, ejidatarios, comuneros, mancomún, etc.)
3. Coordinación efectiva con FIDEAPECH y FIRA para administrar sus recursos presupuestales y/o apoyar su operación.	3. Una oferta de programas públicos federales, estatales y municipales que en calidad de subsidios económicos y en especie, financiamiento y servicios de asistencia técnica, en alguna medida puede complementar los apoyos del Programa.
DEBILIDADES	AMENAZAS



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

1. Aunque las necesidades y problemáticas del sector agropecuario están parcialmente identificadas por el Programa, las de los sectores agroindustrial, acuícola y forestal no lo están. Como resultado, su diseño y operación no se adapta a estos últimos 3, a pesar de que forman parte de su población potencial y objetivo.	1. La pobreza rural generalizada en el campo mexicano condiciona estructuralmente el desarrollo de sus sectores productivos.
2. Los esquemas de financiamiento del Programa no son demandados por los sectores acuícola y forestal, los cuales encuentran apoyos más atractivos en otros programas estatales.	2. Insuficientes apoyos para atender el universo de necesidades productivas, económicas y financieras de las personas productoras de los sectores agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal.
3. La imprecisión en las definiciones de la población potencial y objetivo impide distinguir el perfil de personas productoras a las que está dirigido el Programa, y genera confusión sobre quienes pueden aplicar para sus apoyos y ser elegibles (ej. personas de comunidades indígenas).	3. El cierre de fronteras de Estados Unidos afecta a las personas productoras del sector agropecuario de Chihuahua porque impide la exportación de ganado bovino al mercado estadounidense, lo que genera la caída de su precio en el mercado nacional y local, y con ello la venta anticipada de ganado.
4. Las reglas de operación del Programa tienen un lenguaje muy técnico que dificulta la transmisión de su información en las personas del sector rural, para entender con claridad sus procesos y criterios fundamentales para participar.	4. La inseguridad en el país expone a las personas productoras del sector a robos de equipos, cosechas y ganado, eventos de secuestro, extorsiones “derecho de piso”, fraudes y violencia que puede generar desplazamiento de comunidades.
5. A pesar de que existen materiales de apoyo como la “Guía de Llenado” para facilitar el llenado de formatos en el proceso de solicitud, no todas las personas tienen acceso a este material.	
6. El Programa no es lo suficientemente flexible para adaptarse a las particularidades de cada una	



de las regiones del estado, porque su diseño no considera criterios de regionalización, por lo tanto, funciona mejor en unas regiones que en otras, aunque estas tengan también condiciones para ser productivas.	
7. Como resultado de la crisis por sequía, han surgido importantes necesidades de gasto en las personas productoras que actualmente el Programa no puede cubrir porque tiene fuertes restricciones en los conceptos del financiamiento.	
8. Existe un sector dentro de las personas productoras medianas que tienen necesidad de mayor financiamiento en el crédito emergente, en donde el monto máximo es de \$250,000.000 pesos, y que ven parcialmente cubierta su necesidad.	
9. Presencia de asimetrías relacionadas a la información oficial de los criterios de elegibilidad y requisitos publicados en las reglas de operación, que desalientan la participación en el Programa.	
10. Débil articulación y escaso conocimiento de que existen programas públicos con los cuales se pueden complementar los apoyos del PRODAAAF, y que ofrecen apoyos a fondo perdido (subsidios económicos y en especie), servicios de capacitación y asesoría técnica y organizativa, así como financiamientos para la producción.	
11. Ausencia de mecanismos formales para coordinarse con otros programas afines a los sectores que atiende el PRODAAAF, que limitan su articulación y por lo tanto la contribución a un mismo objetivo en común, que es mejorar la economía de las personas productoras.	
12. El alcance del Programa en algunos componentes como el C04 (Subsidio de tasa a pequeños productores) está limitado a la	



participación de la banca comercial tradicional, que es poco flexible en sus esquemas de financiamiento y condiciones crediticias.	
13. No existen mecanismos de participación formales para que las personas productoras de todos los sectores de interés, tamaños y regiones se involucren en el diseño del Programa y realicen propuestas de mejora sobre su diseño y operación.	
14. La participación de los actores locales en el diseño y ajustes del Programa además de ser informal y desigual entre sectores productivos al concentrarse casi exclusivamente en el sector pecuario, está limitada por el bajo nivel de conocimiento que tienen de la existencia del Programa y de su oferta completa.	
Pregunta 2. ¿En qué medida los procedimientos para acceder a los instrumentos financieros y servicios son claros, comprensibles y accesibles para la población objetivo?	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Las personas beneficiarias reconocen y valoran positivamente la utilidad de los apoyos, y en general se muestran satisfechas con el Programa.	1. La existencia de redes de apoyo de los integrantes de la familia, amistades y otras personas productoras en quienes la población objetivo del Programa se puede auxiliar, facilita el acceso a sus procedimientos.
2. El acompañamiento que realiza el personal operativo de la SDR, caracterizado por una atención directa y personalizada que se percibe cercana, oportuna y de calidad, es altamente valorado por su población atendida.	2. Los gobiernos municipales son poderosos aliados para apoyar los aspectos logísticos y de gestión de la operación del Programa.
3. Existen estrategias diferenciadas para brindar el acompañamiento institucional a la población objetivo, de acuerdo a su acercamiento, acceso a medios digitales y ubicación geográfica.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Un porcentaje significativo de personas no conoce los números telefónicos de la oficina del personal responsable del Programa a donde	1. La tendencia de las administraciones públicas a implementar más mecanismos de gobierno electrónico y digital, coloca en desventaja a las



puede comunicarse en caso de tener dudas o quejas sobre los procedimientos y/o sugerencias de otra índole.	personas adultas mayores sin las habilidades o con dificultades para hacer esa transición y/o sin el interés por hacerlo.
2. Para la mayoría de las personas el trámite resulta fácil de completar, pero se dificulta para aquellas con menor escolaridad, adultas mayores o sin acceso a medios digitales, y que no cuentan con redes de apoyo familiares o institucionales.	2. No solo los municipios de la zona serrana del estado tienen problemas de conectividad (falta de internet, conexión inestable o lenta, mala señal en la comunicación telefónica, etc.), estos problemas también se presentan en algunas localidades de municipios de la zona centro y occidente.
3. En municipios y zonas con problemas de conectividad los tiempos del trámite se extienden considerablemente y quedan condicionados a la disponibilidad y carga de trabajo del personal local (residentes y direcciones de desarrollo rural municipal), que al mismo tiempo atiende otros programas.	3. La intensidad y carga de trabajo de muchas personas productoras les suele dificultar atender directamente o de manera más cercana el seguimiento de su trámite y proceso administrativo, recurriendo en ocasiones a intermediarios.
4. No se realiza el seguimiento de las personas participantes que no concluyen el trámite, ni se cuenta con los mecanismos para identificar las causas con fines de retroalimentación.	
5. El conocimiento tardío de la existencia del Programa es la principal barrera para que las personas productoras participen y comiencen su trámite con el tiempo suficiente para reunir los documentos.	
6. Faltan mecanismos para identificar, sistematizar y eliminar las barreras que se presenten para las personas productoras sobre la experiencia del trámite, así como de su satisfacción con el Programa.	
7. Durante el trámite las personas solicitantes experimentan “silencios administrativos negativos” producto de una comunicación que es	



intermitente y que les genera incertidumbre sobre si recibirán o no los apoyos.	
8. Presencia de “cuellos de botella” internos y externos que reducen la agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de los apoyos, y para los cuales no se han implementado medidas de control.	
9. Deficiente planificación en los procesos para la entrega de los apoyos económicos y garantías, al no contar con calendarios claros ni definir fechas límites ni plazos para la conclusión del trámite en un tiempo razonable, de manera personalizada ni de forma general.	
Pregunta 3. ¿En qué medida la participación de las instituciones financieras en el programa es coherente con las necesidades, realidades y particularidades de la población objetivo, así como los ciclos productivos, ofreciendo esquemas de pago y condiciones flexibles?	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. La participación de las Instituciones Financieras permite que el Programa cuente con un diseño de instrumentos con esquemas positivamente valorados, en especial por su considerablemente baja tasa de interés y periodos de gracia que lo hacen significativamente coherente con el medio rural.	1. En el contexto internacional, hay rutas de acceso a financiamiento verde y transfronterizo para vincularse con organismos como el Banco de Desarrollo de América del Norte (NADBank). Este organismo ofrece recursos para proyectos que, aunque tienen limitaciones de campo, pueden destinarse a la inversión extranjera en el estado con enfoques sostenibles
2. El PRODAAAF ha logrado aprovechar la estructura y experiencia de FIDEAPECH y FIRA, lo cual, ha dado como resultado un esquema altamente adecuado y con amplio potencial para atender a personas productoras de diferentes actividades y con ciclos productivos distintos.	2. A nivel nacional, los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) se han consolidado como la principal banca de desarrollo, lo cual representa la posibilidad de maximizar el esquema de Garantías Líquidas, donde por cada peso que aporta el Gobierno del Estado, FIRA puede potenciar el recurso hasta 17 veces en crédito. Además, la Ley de Desarrollo Rural Sustentable promueve la integración de la "Banca Social" y esquemas locales de financiamiento para ampliar la cobertura.



DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Los montos actuales de los créditos resultan insuficientes para cubrir las necesidades reales de inversión de algunas unidades productivas. En diversas ocasiones, las personas beneficiarias requieren recursos mayores para adquirir insumos, maquinaria o infraestructura para realizar mejoras sustanciales en sus procesos productivos.	1. Las reglas operativas de las Instituciones Financieras hacen necesario mantener requisitos como la formalidad fiscal y bancaria, lo que crea una barrera de exclusión no intencional. A ciertos perfiles productivos (incluyendo pequeños productores, mujeres y jóvenes) se les dificulta cumplir con los requisitos actuales, limitando una mayor adaptabilidad.
2. La falta de un diagnóstico en el que se expliquen los procedimientos mediante los cuales se han logrado consolidar los esquemas financieros tan atractivos, así como las limitaciones que se tiene ante la rigidez documental y/o requisitos que son básicos al ser un Programa enfocado al crédito.	2. El esquema general de garantías y avales para acceder a créditos resulta restrictivo para una parte de la población objetivo del medio rural, especialmente aquella con menor capacidad administrativa, con escaso respaldo financiero o patrimonial.
3. A pesar de que el periodo de gracia para el crédito emergente es muy pertinente para que las personas beneficiarias no se descapitalicen el primer año, los elevados pagos mensuales a partir del segundo año pueden llegar a ser una carga para algunos productores/as, dada la variedad de perfiles y ciclos productivos del medio rural chihuahuense.	
4. El PRODAAAF no cuenta con un diagnóstico en el que se presenten las características, diferencias o similitudes en cuanto a los ciclos productivos de los cuatro sectores que atiende, de acuerdo con sus ROP. Esto ha hecho, en la práctica, que los instrumentos se ajusten más al sector Agropecuario, aunque se tiene el potencial para atender a los otros sectores.	
5. La participación de las Instituciones Financieras ha sido recurrente, pero sin aún ser sistemática y tiene un área de oportunidad para formalizar su	



participación en diferentes fases. Además, los actores de la banca privada no participan en las mesas de trabajo para el diseño u operación de los componentes en que pueden incidir dentro del Programa.	
6. Algunos componentes y/o modalidades en los que participan distintas Instituciones financieras tuvieron escasa o nula demanda en el ciclo presupuestal 2025. Esta ausencia de demanda ha limitado el mejor aprovechamiento de la variedad de esquemas disponibles y la diversificación de apoyos que el Programa está en condiciones de ofrecer.	
7. Actualmente, el Documento Diagnóstico y Reglas de Operación del Programa no incorporan aspectos de regionalización o niveles de vulnerabilidad, lo que genera una visión del medio rural poco diferenciada y de la población objetivo sin profundizar en aspectos como desigualdades territoriales o sectores con mayores desventajas socioeconómicas o productivas.	
8. La asignación por sector de los apoyos del Programa es altamente desigual, particularmente en relación con los sectores acuícola y forestal, los cuales participan de forma limitada o marginal de los esquemas de financiamiento que ofrece el PRODAAAF.	
9. La definición actual de la población objetivo del Programa es demasiado amplia o abarcadora y carece de una clasificación que distinga entre los diversos tipos de productores y productoras del medio rural chihuahuense.	



Pregunta 4. ¿En qué medida la estrategia de difusión del programa ha sido eficaz con las necesidades reales de la población objetivo para asegurar que conozcan oportunamente la oferta de instrumentos financieros y servicios?

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. El Programa ha logrado una importante eficacia en la claridad al comunicar la oferta, principalmente mediante redes sociales, folletos simplificados y atención personalizada para quienes se acercan a pedir información sobre instrumentos y servicios financieros que se ofrecen.	1. Uso extendido de la mensajería instantánea (WhatsApp) incluso en zonas con conectividad intermitente por parte de las personas productoras.
2. La alta tasa de difusión del Programa, que se genera “de boca en boca”, como en las presidencias municipales, Asociaciones de productores/as o entre la misma población objetivo, demuestra la existencia de importantes redes que permiten llegar a zonas remotas del estado.	2. La alta densidad organizativa del sector productivo (Uniones y Asociaciones) que pueden ser canales efectivos para que llegue de manera oportuna y con credibilidad a los productores, ya que estos actores locales tienen una comunicación constante y directa con sus agremiados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. La difusión del Programa se realiza mayormente mediante canales pasivos (internet, folletos, redes sociales) y falta una diversificación que vaya acompañada de una estrategia multicanal.	1. Los riesgos asociados a los ciclos de siembra, cosecha o manejo de ganado pueden limitar la capacidad de las personas productoras para planificar sus proyectos financieros con la debida antelación. Esto puede dificultar la respuesta oportuna ante variaciones climáticas o fluctuaciones en el mercado regional y restar eficacia a los esfuerzos del Programa por fortalecer la liquidez de las unidades productivas en los momentos de mayor exigencia técnica y operativa de las diferentes actividades productivas del medio rural chihuahuense.
2. Únicamente se elaboraron y distribuyeron folletos informativos sobre el COI en su modalidad emergente, dejando sin promoción impresa al resto de los componentes y modalidades disponibles. A su vez, estos no fueron distribuidos	2. La complejidad de los términos financieros y normativa constituye un factor externo que puede limitar la claridad en el acceso a la información para sectores con bajos niveles de escolaridad o capacidad administrativa. De tal modo, si la



sistemáticamente para cubrir todas las regiones rurales del estado.	comunicación de la oferta no logra simplificarse lo suficiente para ser asimilada por productores sin conocimientos técnicos en financiamiento, existe el riesgo de que los beneficios del programa se concentren únicamente en aquellos perfiles con mayor estructura organizativa o redes de apoyo.
3. La falta de una estrategia sistemática de difusión provoca que muchas personas productoras no conozcan el PRODAAAF, especialmente de zonas rurales, remotas o con menor presencia institucional.	3. La brecha digital acentuada por la orografía compleja, así como la creciente dependencia de canales de difusión digitales y el uso predominante de redes sociales representa un factor de riesgo externo que afectaría en mayor grado a las zonas rurales más apartadas del estado. En regiones con infraestructura de telecomunicaciones limitada o inestable, la información sobre las convocatorias y requisitos del programa por medios digitales pueden no llegar a ciertas comunidades con baja infraestructura y, en cambio, favorecer a los municipios con mejor cobertura tecnológica.
4. Al actuar las ROP como convocatoria, se limita el alcance masivo y equitativo de la información sobre el Programa. Asimismo, este documento presenta un lenguaje técnico, entre lo jurídico y lo financiero, por lo que no es lo más pertinente para comunicar la oferta a la población objetivo.	4. La presencia de grupos delictivos y la inseguridad en ciertas regiones del estado (particularmente en la zona serrana) representan un factor externo crítico que limita la movilidad y la presencia institucional.
5. La difusión se realiza en gran medida “de boca en boca”, por lo que muchas personas beneficiarias se han enterado de manera fortuita o informal, principalmente de los créditos emergentes. A su vez, este flujo de información tiende a concentrarse entre grupos productivos organizados, municipios con mayor actividad de promoción, o bien, entre personas que conocen directa o indirectamente a personal o los programas de la SDR.	



6. No se ha logrado establecer una vinculación óptima con el área de Comunicación Social ni de Residentes para que la difusión logre llegar a más comunidades rurales y zonas de difícil acceso.	
7. La difusión de la información necesaria para participar en el PRODAAAF se realiza de manera desigual entre las distintas regiones del estado. Esto provoca que la población ubicada en zonas rurales, dispersas o de difícil acceso tenga menos oportunidades de conocer los requisitos, beneficios y procedimientos de participación. La concentración de información en áreas con mayor infraestructura o conectividad genera una brecha informativa que afecta la equidad territorial del programa y limita la captación de potenciales beneficiarios/as.	
8. No se cuenta con un mecanismo formal o sistemático para medir el nivel de conocimiento que la población objetivo tiene sobre el PRODAAAF. Esto limita la posibilidad de identificar qué canales de comunicación son más efectivos, qué mensajes están llegando realmente a la ciudadanía y en qué regiones persisten brechas de información.	
9. El Programa carece de un mecanismo sistemático de seguimiento y evaluación sobre los niveles de difusión y conocimiento del PRODAAAF entre la población objetivo.	
Pregunta 5. ¿En qué medida la capacidad instalada del programa ha sido suficiente para garantizar el acceso a los instrumentos financieros y servicios por parte de la población objetivo?	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Se cuenta con una capacidad operativa interna altamente eficiente gracias a un equipo que ha sabido maximizar los recursos materiales y humanos disponibles.	1. Existe una estructura administrativa externa compuesta por las Direcciones de Desarrollo Rural en los 67 municipios ya instalada a quienes se podría capacitar formalmente para que funjan como gestores y validadores de primer contacto.



2. La externalización estratégica de funciones complejas como administración de fondos y cobranza a instituciones como FIDEAPECH, o apoyarse de FIRA en el otorgamiento de garantías, son elementos que brindan fortaleza a la capacidad instalada del Programa que permiten el acceso a más personas productoras del medio rural.	2. Existencia de redes de apoyo regionales (asociaciones de productores/as y presidencias municipales/seccionales) que podrían apoyar en la orientación y atención de primer contacto, con material de apoyo estandarizado. Esta vinculación interinstitucional también puede servir para que los actores locales contribuyan a la generación de información sobre necesidades y perfiles productivos específicos de sus regiones.
	3. Disponibilidad de herramientas de inteligencia artificial y digitalización, en donde el contexto tecnológico actual ofrece herramientas de bajo costo y alta eficiencia (plataformas de gestión documental en la nube) que se podrían utilizar.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Existen limitaciones en la cantidad de personal asignado a la operación del PRODAAAF para ampliar las tareas operativas, la atención a las y los interesados y las actividades de difusión en territorio. La carga de trabajo se concentra en un equipo reducido y altamente capaz, pero se espera que el programa capte mayores beneficiarios por lo que sería necesario más personal.	1. La eliminación de diversos programas federales de subsidio han dejado un vacío financiero masivo en el sector rural. Esto convierte al PRODAAAF en una de las únicas opciones disponibles, generando una sobredemanda que supera la capacidad de atención del personal y la infraestructura administrativa actual del Estado, diseñada originalmente para ser complementaria y no sustitutiva de la banca de desarrollo federal.
2. Actualmente, gran parte de la gestión se realiza de manera manual sin incluir herramientas tecnológico/digitales para procesar información, identificar patrones y anticipar necesidades operativas, lo que impide una reestructuración administrativa integral y dificulta que el Programa responda con agilidad a los retos emergentes.	2. Las restricciones sanitarias y el cierre de la frontera para la exportación de ganado en pie (becerros) rompen el ciclo de liquidez natural de los ganaderos, quienes usualmente venden para financiarse. Esto obliga a los productores a retener el ganado y buscar financiamiento urgente para alimentación (engorda), creando picos de demanda imprevistos.
3. La centralización geográfica de la orientación sobre el funcionamiento del Programa limita la capacidad del programa de llegar a localidades y municipios remotos, lo que genera una	3. Variaciones inflacionarias y de precios de maquinaria o insumos, el financiamiento ofrecido por el Programa podría resultar insuficiente para cubrir las necesidades reales de inversión de los productores/as.



concentración de beneficiarios en pocos municipios.	
4. La capacidad instalada del Programa es limitada debido a la falta de personal suficiente para cubrir adecuadamente las tareas de difusión, acompañamiento y orientación a la población objetivo. Esta insuficiencia de recursos humanos provoca que la orientación se concentre en pocas zonas y que muchas localidades no reciban apoyo oportuno ni información detallada sobre el PRODAAAF.	
5. El Programa no ha logrado una cobertura territorial efectiva que considere las diferencias entre regiones, sectores y actividades productivas, lo que provoca que algunas regiones queden rezagadas en términos de información, acompañamiento y acceso a los componentes financieros del PRODAAAF.	
6. No es posible establecer una relación costo-beneficio del modelo operativo debido a la ausencia de métricas formales que permitan cuantificar y evaluar el impacto real del Programa. La falta de indicadores de eficiencia económica dificulta contrastar los costos administrativos y operativos con el número de personas beneficiarias atendidas, así como con los beneficios productivos que reciben.	
7. La medición precisa del presupuesto y del nivel de apalancamiento financiero puede depender de la disponibilidad, calidad y actualización de la información proporcionada por las Instituciones Financieras y dependencias involucradas. Si los datos no son homogéneos ni se sistematizan, se limita la exactitud del análisis y, en consecuencia, la capacidad del Programa para comunicar con claridad el impacto real de cada peso invertido.	



Pregunta 6. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad productiva y financiera de la población atendida?

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. El Programa tiene efectos positivos principalmente de tipo productivo, al fortalecer y aumentar la capacidad de producción en el sector agropecuario, garantizar la compra de alimento para el mantenimiento del ganado y reducir riesgos en la producción.	1. Cada vez más personas productoras están interesadas en implementar prácticas sostenibles, incluso algunas personas beneficiarias del Programa ya lo hacen desde hace varios años con resultados positivos (ej. riego por goteo, electrificación de cercas, etc.) y pueden servir como mentores y/o referentes para otras personas interesadas.
2. La naturaleza de los créditos emergentes en su modalidad de equipamiento e infraestructura contribuye a implementar en alguna medida prácticas sostenibles, mejorando la gestión del agua y tecnificando el campo.	2. Una gran cantidad de materiales informativos y tutoriales sobre implementación de prácticas sostenibles en la agricultura y la ganadería están disponibles en las redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) y plataformas web gratuitas (Google, YouTube, etc.)
3. El componente C01 créditos en su composición tradicional (no emergente) tiene un gran potencial para incidir de manera más integral en la implementación de prácticas sostenibles, dado sus montos de financiamiento significativamente mayores a los del crédito emergente, si se le incorporan conceptos de gasto afines a estas prácticas y se hacen más atractivas sus condiciones crediticias (aumentar el periodo de gracia y disminuir la tasa de interés ordinaria).	3. La cercanía geográfica e intercambios comerciales previos con proveedores de equipo de Estados Unidos, permite tener más y mejores opciones de compra de equipos de punta en el sector.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. No existen instrumentos ni mecanismos para verificar si los apoyos del PRODAAAF generan impactos positivos en términos productivos, económicos y financieros en su población atendida; éstos se limitan a conocer para qué se usó el financiamiento y si los equipos y la maquinaria fueron comprados y están en funcionamiento.	1. El cambio climático genera sequías cada vez más prolongadas, heladas y/o lluvias muy fuertes que están afectando de manera recurrente las cosechas y los ciclos productivos.



2. Incompleta rendición de cuentas que centraliza la comunicación de sus logros en el avance de las metas e indicadores de sus instrumentos de planeación (MIR del PRODAAAF), pero que deja sin comunicar la efectividad real del Programa en las unidades productivas, economía y finanzas de las personas beneficiarias.	2. La migración de las personas jóvenes del campo a las ciudades pone en riesgo el relevo generacional en el sector agropecuario.
3. El impulso hacia la producción sostenible y tecnificación del campo está parcialmente integrado en el diseño y operación del Programa, porque a pesar de que se promueve de forma directa a través de uno de sus componentes (el crédito emergente), no se acompaña de la asesoría técnica que las personas necesitan para poder implementar con éxito prácticas sostenibles en el sector.	
4. Desconocimiento en la población objetivo acerca de las ventajas y beneficios de implementar prácticas sostenibles en el campo, así como prejuicios que obstaculizan su incorporación.	
5. Escasa información institucional y orientación sobre la variedad de equipos y tecnologías que existen en el mercado para tecnificar las actividades agropecuarias.	
6. La falta de identificación y sistematización de las prácticas sostenibles implementadas en la totalidad de los componentes del PRODAAAF dificulta su análisis y resta certeza institucional sobre su aprovechamiento.	
7. El diseño del PRODAAAF es incompatible con el desarrollo de procesos de empoderamiento económico de grupos prioritarios del sector rural como mujeres, juventudes y comunidades indígenas, porque su formalidad bancaria, administrativa y fiscal actúan como barreras de	



entrada especialmente difíciles de superar para estas poblaciones.	
8. El Programa no contempla esquemas de financiamiento especiales u otro tipo de instrumentos que estén orientados a promover el relevo generacional en el sector agropecuario.	
9. Las necesidades de capacitación para gestionar de mejor forma las unidades productivas de las personas del sector agropecuario no están siendo atendidas y limitan el potencial para que los efectos positivos que ya logra el Programa sean aún mayores.	.
Pregunta 7. ¿En qué medida el programa contribuye a fortalecer la capacidad de adaptación a los efectos del cambio climático de las personas beneficiarias, particularmente aquellos relacionados con la sequía?	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Pertinencia del diseño ante la emergencia: La creación y operación del "Crédito Emergente" fue una respuesta oportuna y valorada positivamente por los productores para mitigar la descapitalización provocada por la sequía, permitiendo la compra de alimento para ganado y el mantenimiento de los hatos en momentos críticos.	1. Existe una tendencia y disposición en el mercado de tecnologías para la eficiencia energética e hídrica que ofrecen soluciones para reducir costos operativos.
2. Alta percepción de utilidad para la adaptación: Una gran mayoría de la población beneficiaria (78.0%) considera que el apoyo recibido les ayudó "mucho" a fortalecer su capacidad para adaptarse o reducir los riesgos climáticos, validando la efectividad del instrumento financiero para la supervivencia inmediata de las unidades productivas.	2. En el entorno rural hay personas productoras innovadoras y experiencias exitosas en prácticas de agricultura regenerativa y conservación de suelos que podrían servir como parcelas demostrativas o mentores para promover la viabilidad financiera sin que el programa tenga que desarrollar la tecnología desde cero.
3. Fomento a la eficiencia hídrica: El componente de equipamiento ha logrado incentivar la inversión en tecnologías específicas para el uso eficiente del agua (sistemas de riego, bombeo solar, líneas de conducción), lo que constituye una medida de adaptación tangible y efectiva	3. Disponibilidad de alianzas con instituciones externas como la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH), centros de investigación y organismos internacionales con la capacidad técnica para brindar el acompañamiento especializado.

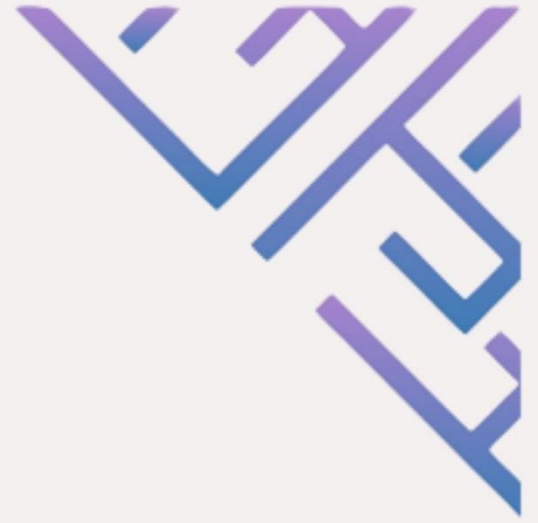


implementada por los beneficiarios agrícolas y pecuarios.	
4. Expansión hacia la agricultura regenerativa: Existe un interés latente y experiencias exitosas aisladas (pioneros) en prácticas de agricultura regenerativa y conservación de suelos que reducen costos y consumo de agua. El programa tiene la oportunidad de capitalizar estos casos de éxito para demostrar la viabilidad financiera de estas prácticas a otros productores.	
5. Demanda de tecnologías renovables: Hay una clara tendencia y disposición de los productores hacia la adopción de energías limpias (paneles solares) para reducir costos de energía eléctrica en el bombeo de agua, lo cual representa una oportunidad para etiquetar financiamientos específicos que combinen eficiencia energética con hídrica.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Ausencia de acompañamiento técnico y capacitación especializada. El programa opera bajo un esquema centrado en la entrega del recurso financiero sin incorporar un componente formal de asistencia técnica o capacitación continua que oriente a las poblaciones beneficiarias de productores en el uso óptimo de nuevas tecnologías o prácticas de manejo.	1. El cambio climático incrementa los riesgos de sequías, heladas y lluvias torrenciales atípicas que afectan de manera recurrente las cosechas y los ciclos productivos. Esta volatilidad ambiental externa amenaza la capacidad de recuperación de los productores y pone en riesgo el retorno de los créditos, ya que la severidad del clima puede superar la capacidad de mitigación de los apoyos financieros otorgados.
2. Alcance limitado del Programa para la adopción de tecnologías que contribuyan al desarrollo sostenible del sector rural. El diseño de los conceptos financiables del programa se limita al equipamiento para eficiencia hídrica, excluyendo el financiamiento con mayor alcance de prácticas de sostenibilidad integral como la agricultura regenerativa, el manejo de suelos o la biodiversidad. Esta restricción impide que las	2. Las barreras culturales arraigadas en los productores tradicionales, quienes perciben un alto riesgo en cambiar sus métodos de producción. El miedo a una baja productividad inicial o la falta de conocimientos técnicos externos frenan la adopción de prácticas sostenibles (como dejar de usar ciertos agroquímicos), lo que dificulta que el



<p>personas productoras accedan a recursos para invertir en una resiliencia climática de largo plazo, manteniendo un enfoque de sobrevivencia en lugar de fomentar una transición hacia modelos agroecológicos más avanzados.</p>	<p>financiamiento se traduzca en una adaptación real a largo plazo.</p>
<p>3. Desconocimiento sobre la rentabilidad de nuevas tecnologías. No existen estudios piloto, parcelas demostrativas o mecanismos de seguimiento que validen y comuniquen los beneficios económicos (reducción de costos y aumento de rentabilidad) de adoptar tecnologías verdes o producción regenerativa. Esta carencia de evidencia tangible provoca que las personas productoras mantengan una resistencia cultural y financiera a innovar, temiendo sacrificar su productividad inmediata ante la incertidumbre de los resultados de prácticas no convencionales.</p>	<p>3. Brechas de desigualdad y formalidad en el medio rural son condiciones estructurales que impiden a los grupos de productores con menor nivel de formalización que cumplan con los requisitos normativos de cualquier esquema de crédito formal, lo cual limita el fortalecimiento de la resiliencia climática.</p>

Fuente: elaboración propia.



ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA





ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (RECOMENDACIONES POR TEMA DE ANÁLISIS)

Texto

Nombre del Programa presupuestario	Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
Dependencia o Entidad	Secretaría de Desarrollo Rural
Área responsable	Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos
Tipo de evaluación	Participativa
Año fiscal evaluado	2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
1. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal)	RI. Actualizar el documento diagnóstico del PRODAAAF identificando las necesidades puntuales en cada uno de los 4 sectores para los que está dirigido (agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal), o en su caso de los sectores que mantenga como de su interés, con base en el contexto macroeconómico más reciente y factores que estructural y coyunturalmente lo condicionen como	1	Ley de Planeación del Estado de Chihuahua. Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	ASM1. Actualizar el documento diagnóstico del PRODAAAF identificando las necesidades puntuales en cada uno de los 4 sectores para los que está dirigido (agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal), o en su caso de los sectores que mantenga como de su interés, con base en el contexto macroeconómico más reciente y factores que estructural y coyunturalmente lo condicionen como	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico de la Dirección de Planeación, realicen la actualización del documento diagnóstico. Identificar, recopilar y analizar las fuentes de información disponibles, estadísticas pertinentes y datos actualizados de la problemática. Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 	Responder de manera más efectiva a las problemáticas de cada sector.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Preguntas	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>contingencias climáticas, cierre de fronteras, inflación, etc. estimando la cantidad de personas que en cada sector de interés tienen necesidades de financiamiento; con el objetivo de responder de manera más efectiva a sus problemáticas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			<p>contingencias climáticas, cierre de fronteras, inflación, etc. estimando la cantidad de personas que en cada sector de interés tienen necesidades de financiamiento; con el objetivo de responder de manera más efectiva a sus problemáticas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			
1. Grado de alineación del diseño con el diagnóstico de necesidades de los distintos sectores (agrícola, ganadero, acuícola, forestal)	R2. Analizar la posibilidad de ajustar los sectores de atención, modificando los documentos normativos, de planeación, difusión y operativos, para que estén dirigidos únicamente a los sectores agropecuario y agroindustrial, y en caso de proceder realizar todos los ajustes correspondientes desde el nombre del Programa; con el objetivo de focalizar la	1	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.</p>	ASM2. Analizar la posibilidad de ajustar los sectores de atención, modificando los documentos normativos, de planeación, difusión y operativos, para que estén dirigidos únicamente a los sectores agropecuario y agroindustrial, y en caso de proceder realizar todos los ajustes correspondientes desde el nombre del Programa; con el objetivo de focalizar la	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos redefina la población potencial y objetivo, indicando cuáles son los sectores a los que está dirigido, y en función de ello hacer el ajuste también en el nombre del Programa. Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 	Focalizar la atención en los sectores que son prioritarios para los propósitos del programa.	Planeación / Programación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>atención en los sectores que son prioritarios para sus propósitos.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>atención en los sectores que son prioritarios para sus propósitos.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			
2. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios)	<p>R3. Simplificar el lenguaje técnico de las reglas de operación del Programa, utilizando un lenguaje más ciudadano con palabras sencillas y de uso común; con el objetivo de que la totalidad de su información sea clara para cualquier lector y que su diseño y operación sean comprensibles y se conozcan todos los apoyos que ofrece.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	1	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	<p>ASM3. Simplificar el lenguaje técnico de las reglas de operación del Programa, utilizando un lenguaje más ciudadano con palabras sencillas y de uso común; con el objetivo de que la totalidad de su información sea clara para cualquier lector y que su diseño y operación sean comprensibles y se conozcan todos los apoyos que ofrece.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico de la Dirección de Planeación reescriban las ROP aplicando criterios de lenguaje ciudadano y simplificación administrativa. Identificar las palabras y términos del ámbito financiero de las ROP que complican su lectura y sustituirlas por palabras y términos sencillos. Hacer una prueba piloto con 5 personas productoras con diferentes niveles de escolaridad, para comprobar si con los ajustes realizados las ROP son más comprensibles. 	Que la totalidad de la información sea clara para cualquier lector y se conozcan los apoyos.	Planeación / Programación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
					<ul style="list-style-type: none"> Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 		
2. Claridad y comprensión del diseño general del programa por parte de las y los beneficiarios (objetivos, componentes, criterios)	<p>R4. Colocar la "Guía de llenado" en la página oficial de la SDR y socializarla con todo el personal operativo y colaborador (residentes y direcciones de desarrollo rural municipales); con el objetivo de que este material de apoyo que resulta útil esté al alcance de todas las personas que realizan su trámite de solicitud.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	1	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	<p>ASM4. Colocar la "Guía de llenado" en la página oficial de la SDR y socializarla con todo el personal operativo y colaborador (residentes y direcciones de desarrollo rural municipales); con el objetivo de que este material de apoyo que resulta útil esté al alcance de todas las personas que realizan su trámite de solicitud.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos publique la Guía de llenado en el sitio web oficial de la SDR, preferentemente en el apartado de Programas Presupuestarios en donde están las ROP y los Anexos del Programa. Distribuir esta Guía con la red de residentes y enlaces municipales. Realizar las actualizaciones del documento en función de la eliminación, sustitución o incorporación de nuevos formatos y/o anexos. 	Que el material de apoyo esté al alcance de todas las personas que realizan el trámite.	Operación
3. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de sistemas productivos	<p>R5. Revisar los conceptos de financiamiento permitidos para valorar la incorporación de aquellos que no estén autorizados aún por el Programa, pero que sean altamente demandados por las</p>	1	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	<p>ASM5. Revisar los conceptos de financiamiento permitidos para valorar la incorporación de aquellos que no estén autorizados aún por el Programa, pero que sean altamente demandados por las</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos identifique y revise con base en las peticiones de su población objetivo cuáles son los conceptos de financiamiento más demandados. Analizar técnica y financieramente la 	Fortalecer con mayor pertinencia las unidades de producción.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>personas productoras que son parte de su población potencial (ej. compra de hato ganadero); con el objetivo de fortalecer con mayor pertinencia sus unidades de producción.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Especifico.</p>			<p>personas productoras que son parte de su población potencial (ej. compra de hato ganadero); con el objetivo de fortalecer con mayor pertinencia sus unidades de producción.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Especifico.</p>	<p>pertinencia de incluirlos como parte de los conceptos permitidos por el Programa, y validarlos como nuevos conceptos de inversión en las ROP.</p> <ul style="list-style-type: none"> Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 		
3. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de sistemas productivos	<p>R6. Priorizar la propuesta de las personas productoras para duplicar el monto del crédito emergente (componente C01) para que pase de \$250,000.00 a \$500,000.00 en los casos en los que se justifique, o determinar un mayor monto máximo de apoyo, y preferentemente dividirlo en dos ministraciones a lo largo del año (para valorar 1ra en abril y 2da en junio); con el objetivo de fortalecer con mayor eficacia sus</p>	1	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	<p>ASM6. Priorizar la propuesta de las personas productoras para duplicar el monto del crédito emergente (componente C01) para que pase de \$250,000.00 a \$500,000.00 en los casos en los que se justifique, o determinar un mayor monto máximo de apoyo, y preferentemente dividirlo en dos ministraciones a lo largo del año (para valorar 1ra en abril y 2da en junio); con el objetivo de fortalecer con mayor eficacia sus</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos realice un estudio financiero para revisar qué tan viable es aumentar y en cuánto el monto del crédito emergente (C01) o del componente seleccionado. Establecer las condiciones crediticias y el esquema de ministraciones para ese aumento. Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 	Fortalecer con mayor eficacia las unidades de producción.	Planeación / Programación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>unidades de producción.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>unidades de producción.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			
3. Flexibilidad del diseño para adaptarse a distintas regiones o tipos de sistemas productivos	<p>R7. Realizar ajustes en los criterios de elegibilidad de las reglas de operación (ROP) y sus documentos normativos para que quede explícito que estar en el buró de crédito por cantidades pequeñas no es una barrera para participar en el Programa, siempre y cuando esos adeudos sean pagados, e indicar el proceso de coordinación con el FIDEAPECH; con el objetivo de eliminar barreras de información para aumentar la participación en el Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p>	1	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	<p>ASM7. Realizar ajustes en los criterios de elegibilidad de las reglas de operación (ROP) y sus documentos normativos para que quede explícito que estar en el buró de crédito por cantidades pequeñas no es una barrera para participar en el Programa, siempre y cuando esos adeudos sean pagados, e indicar el proceso de coordinación con el FIDEAPECH; con el objetivo de eliminar barreras de información para aumentar la participación en el Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos realice una modificación en las ROP dentro del apartado de Criterios de elegibilidad y requisitos, haciendo explícito que estar en el buró de crédito no es un impedimento para participar en el Programa, siempre y cuando se salde ese adeudo y se presente el respectivo comprobante. Establecer el esquema de coordinación con el FIDEAPECH para la revisión del buró, aprobación y/o en su caso continuidad del trámite. Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 	Eliminar barreras de información para aumentar la participación.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Nivel de prioridad: Media. Alcance: Específico.			Nivel de prioridad: Media. Alcance: Específico.			
4. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales y federales)	<p>R8. Proporcionar a las personas solicitantes un catálogo con el listado de programas estatales y federales con los cuales se complementan los apoyos del PRODAAAF (tomarlo de los contenidos generados por la Unidad Técnica de Evaluación UTE en el Informe Final de la Evaluación y completar los datos de contacto que hagan falta); con el objetivo de brindarles información para que conozcan la existencia de otros apoyos públicos con los cuales pueden fortalecer el financiamiento del PRODAAAF.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	1	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	<p>ASM8. Proporcionar a las personas solicitantes un catálogo con el listado de programas estatales y federales con los cuales se complementan los apoyos del PRODAAAF (tomarlo de los contenidos generados por la Unidad Técnica de Evaluación UTE en el Informe Final de la Evaluación y completar los datos de contacto que hagan falta); con el objetivo de brindarles información para que conozcan la existencia de otros apoyos públicos con los cuales pueden fortalecer el financiamiento del PRODAAAF.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos tome los contenidos de la Tabla 9 del presente Informe de Evaluación, que contiene el listado de programas estatales con los cuales se complementa el PRODAAAF, así como los contenidos del Anexo 5 que contiene el listado de programas federales, y los fusione en un solo catálogo. Generar una nueva columna a ese catálogo de programas, y colocarle los datos de contacto de cada programa (página web y números telefónicos). Imprimir y/o en su caso facilitar por medios electrónicos (correo, teléfono, etc.) dicho catálogo y entregarlo a las personas interesadas en complementar los apoyos del PRODAAAF. 	Brindar información para fortalecer el financiamiento con otros apoyos públicos.	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
4. Grado de articulación entre el diseño del programa y otros apoyos públicos (estatales y federales)	<p>R9. Establecer una estrategia de coordinación permanente con otros programas de la SDR afines al sector agropecuario, con el objetivo de canalizar a las personas productoras que por algún motivo no cumplan con los criterios de elegibilidad y requisitos del PRODAAAF, o que al mismo tiempo busquen fortalecer el financiamiento del Programa con otros apoyos.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	1	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	<p>ASM9. Establecer una estrategia de coordinación permanente con otros programas de la SDR afines al sector agropecuario, con el objetivo de canalizar a las personas productoras que por algún motivo no cumplan con los criterios de elegibilidad y requisitos del PRODAAAF, o que al mismo tiempo busquen fortalecer el financiamiento del Programa con otros apoyos.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos cree un protocolo de coordinación con las otras direcciones/áreas que dentro de la SDR tienen programas afines a su población objetivo. Canalizar a esas direcciones y/o áreas a las personas solicitantes que por algún motivo no cumplan con los criterios y/o requisitos del PRODAAAF, llevando el registro de dichas derivaciones en una base de datos. Organizar en dicha base de datos información estratégica para invitar a participar a estas personas productoras a eventos, foros, encuentros, etc. del sector y/o del mismo programa (nombre, datos de contacto, tipo de productor, sector al que pertenece, municipio, requisito que no cumplió para el PRODAAAF, programa al que se canalizó, fecha, nombre de la persona que lo atendió, etc.) 	Canalización efectiva de productores hacia opciones adecuadas.	Operación
5. Nivel de participación de actores locales en el diseño y ajustes del programa	R10. Distribuir con oportunidad las bases de participación e información relevante	1	Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.	ASM10. Distribuir con oportunidad las bases de participación e información relevante	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos identifique los puntos de 	Aumentar el conocimiento del Programa	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregun ta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>del Programa entre las asociaciones de productores(ras) municipales, uniones ganaderas, representantes de ejidos y también en los puntos de encuentro y contacto más concurridos de vendedores de insumos agrícolas y lecherías; con el objetivo de aumentar el conocimiento del Programa para estimular una mayor participación y demanda.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>del Programa entre las asociaciones de productores(ras) municipales, uniones ganaderas, representantes de ejidos y también en los puntos de encuentro y contacto más concurridos de vendedores de insumos agrícolas y lecherías; con el objetivo de aumentar el conocimiento del Programa para estimular una mayor participación y demanda.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<p>encuentro y contacto más concurridos de proveedores afines a sus sectores de atención, para distribuir en los primeros meses del año las bases de participación del Programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enviar el material informativo a los puntos estratégicos de reunión y comercio del sector identificados, en trabajo coordinado con el personal residente y las direcciones de desarrollo rural municipal. • Mantener actualizado el conocimiento de las redes naturales de organización de las personas productoras con fines de difusión del Programa. 	para estimular la participación.	
6. Claridad de los requisitos y formatos	<p>RT1. Difundir de forma más activa el número de teléfono de la oficina del personal responsable del Programa y las extensiones que existen para brindar información y orientación sobre los requisitos y formatos del Programa, por medio de canales</p>	2	<p>Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.</p>	<p>ASM11. Difundir de forma más activa el número de teléfono de la oficina del personal responsable del Programa y las extensiones que existen para brindar información y orientación sobre los requisitos y formatos del Programa, por medio de canales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos publique por medios tradicionales y digitales el directorio de atención telefónica del Programa. • Socializar el directorio entre programas estatales afines al sector de atención del PRODAAAF y entre 	Que más personas reciban la orientación telefónica necesaria.	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Preguntas	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>tradicionales (oficinas municipales, asociaciones y uniones de productores) y digitales (páginas en internet y redes sociales); con el objetivo de que más personas reciban la orientación telefónica que necesitan para entender los procedimientos del Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>tradicionales (oficinas municipales, asociaciones y uniones de productores) y digitales (páginas en internet y redes sociales); con el objetivo de que más personas reciban la orientación telefónica que necesitan para entender los procedimientos del Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<p>intermediarios financieros.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizado el directorio conforme a los cambios y/o modificaciones que realice el Programa. 		
7. Accesibilidad del trámite (idioma, educación, acompañamiento)	No Aplica.	2					
8. Inclusión de personas con baja escolaridad o sin acceso digital	<p>R12. Programar visitas en los municipios que se determinen estratégicos; con el objetivo de dar atención directa y preferencial a personas sin acceso a medios digitales y/o productores adultos mayores sin redes de apoyo para realizar el trámite de la solicitud.</p>	2	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de</p>	<p>ASM12. Programar visitas en los municipios que se determinen estratégicos; con el objetivo de dar atención directa y preferencial a personas sin acceso a medios digitales y/o productores adultos mayores sin redes de apoyo para realizar el trámite de la solicitud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con el apoyo logístico del personal residente y las direcciones de desarrollo rural municipal organice jornadas de atención presencial para trámite de solicitud en municipios prioritarios. Elaborar un calendario priorizando los municipios y/o regiones con mayor presencia de 	<p>Dar atención directa y preferencial a personas sin acceso digital o adultos mayores.</p>	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental</p>		Desarrollo Rural.	<p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>	<p>personas productoras adultas mayores afines al sector</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar las gestiones administrativas necesarias para las visitas, generando los reportes de resultados de dichas jornadas (número de asistentes, personas atendidas que iniciaron trámite, medios por los cuales se mantendrá el contacto con la persona solicitante, indicar si el municipio facilitará medios y/o recursos para el seguimiento, etc.). 		
9. Acompañamiento técnico o institucional durante el proceso	<p>R13. Implementar un mecanismo de seguimiento para la atención de personas interesadas y/o solicitantes que no concluyeron su trámite, identificando los motivos de haberlo dejado inconcluso; con el objetivo de darles atención, resolución y/o canalizarlos a otros programas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p>	2	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM13. Implementar un mecanismo de seguimiento para la atención de personas interesadas y/o solicitantes que no concluyeron su trámite, identificando los motivos de haberlo dejado inconcluso; con el objetivo de darles atención, resolución y/o canalizarlos a otros programas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos establezca un protocolo de contacto para seguimiento de trámites abandonados. Llevar el registro de atención en una base de datos compartida en plataforma drive con el personal residente y las direcciones de desarrollo rural municipales. Identificar a las personas con trámites inconclusos, los motivos y asignar responsables de dar seguimiento y tareas para su atención. 	Dar atención, resolución o canalización a solicitantes inconclusos.	Operación o



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Alcance: Específico.			Alcance: Específico.			
10. Identificación de barreras percibidas por los propios productores	<p>R14. Iniciar los trabajos de promoción/convocatoria del Programa en los primeros meses del año, preferentemente en enero, y hacerlo de manera intensiva durante el primer y segundo trimestre; con el objetivo de que los apoyos del PRODAAAF se conozcan, tramiten y lleguen con la oportunidad que se requieren.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	2	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	<p>ASM14. Iniciar los trabajos de promoción/convocatoria del Programa en los primeros meses del año, preferentemente en enero, y hacerlo de manera intensiva durante el primer y segundo trimestre; con el objetivo de que los apoyos del PRODAAAF se conozcan, tramiten y lleguen con la oportunidad que se requieren.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico del Área de Comunicación Social de la SDR y apoyo logístico del personal residente, realice los trabajos de promoción del Programa en los primeros meses del año fiscal. Elaborar el calendario de promoción/convocatoria y ejecutarlo de forma intensiva en el primer y segundo trimestre del año fiscal. Mantener una estrategia de comunicación permanente con el personal residente, llevando el registro de las metas alcanzadas. 	Que los apoyos se conozcan y lleguen con la oportunidad requerida.	Planeación/ Operación
10. Identificación de barreras percibidas por los propios productores	<p>R15. Aplicar una encuesta de satisfacción para identificar, sistematizar y dar seguimiento a las barreras y/o principales dificultades que tienen las personas productoras sobre la experiencia del</p>	2	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	<p>ASM15. Aplicar una encuesta de satisfacción para identificar, sistematizar y dar seguimiento a las barreras y/o principales dificultades que tienen las personas productoras sobre la experiencia del</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos diseñe y aplique una encuesta de satisfacción. Desarrollar las preguntas del cuestionario con lenguaje ciudadano, midiendo la satisfacción no solamente en función del trámite, sino de otros aspectos de interés 	Implementar mecanismos para corregir barreras y mejorar la operación.	Evaluación / Seguimiento



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregun ta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuesta rio
	<p>trámite y su satisfacción con otros aspectos del Programa; con el objetivo de implementar mecanismos para corregirlas y mejorar su operación.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>trámite y su satisfacción con otros aspectos del Programa; con el objetivo de implementar mecanismos para corregirlas y mejorar su operación.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<p>relacionados con su operación y gestiones (promoción, trámite, integración de expediente, validación técnica, financiera y legal, entrega del apoyo, etc.), con la opción de realizar sugerencias sobre las cosas que cambiarían, quitarían y agregarían para que el Programa mejore.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la encuesta posterior a la entrega de los recursos. • Sistematizar los resultados en una base de datos y analizarlos con fines de retroalimentación y mejora continua. 		
10. Identificación de barreras percibidas por los propios productores	<p>RI6. Mantener informadas a las personas solicitantes y notificarles con oportunidad el estatus de su trámite, de acuerdo con los medios específicos a los que tengan acceso y estén disponibles para ser contactadas (llamada telefónica, mensaje de WhatsApp, correo electrónico, redes sociales, personal operativo, visitas u otro); con el objetivo de evitar la incertidumbre sobre la continuidad y, en su</p>	2	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.	<p>ASM16. Mantener informadas a las personas solicitantes y notificarles con oportunidad el estatus de su trámite, de acuerdo con los medios específicos a los que tengan acceso y estén disponibles para ser contactadas (llamada telefónica, mensaje de WhatsApp, correo electrónico, redes sociales, personal operativo, visitas u otro); con el objetivo de evitar la incertidumbre sobre la continuidad y, en su</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos establezca un protocolo de notificación del estatus en el que se encuentra cada trámite de solicitud. • Identificar los medios de contacto de acuerdo a cada solicitante para el envío de las notificaciones correspondientes. • Corroborar que las personas reciban las notificaciones y llevar el registro en una base de datos. 	Evitar la incertidumbre sobre la continuidad y aprobación del apoyo.	Operación / Seguimiento



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>caso, aprobación del apoyo.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>caso, aprobación del apoyo.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			
11. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios	R17. Optimizar los tiempos del trámite estableciendo medidas de control para hacer más eficientes procesos internos relacionados con la validación técnica como: la integración de expedientes (automatizar notificaciones y enviar recordatorios a las personas sobre documentos faltantes), gestiones para convocar a sesionar al Comité Técnico (con la posibilidad de que puedan realizarse de forma virtual) y recolección de firmas de las actas; y procesos que implican la coordinación con el FIDEAPECH, como la validación financiera (específicamente la	2	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM17. Optimizar los tiempos del trámite estableciendo medidas de control para hacer más eficientes procesos internos relacionados con la validación técnica como: la integración de expedientes (automatizar notificaciones y enviar recordatorios a las personas sobre documentos faltantes), gestiones para convocar a sesionar al Comité Técnico (con la posibilidad de que puedan realizarse de forma virtual) y recolección de firmas de las actas; y procesos que implican la coordinación con el FIDEAPECH, como la validación financiera (específicamente la	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos implemente medidas de control para optimizar los tiempos del trámite, eliminando cuellos de botella administrativos. Automatizar notificaciones y enviar recordatorios sobre documentos faltantes; gestionar que las sesiones del comité técnico se realicen de forma virtual, mejorar las gestiones para la recolección de las firmas de las actas, etc. Establecer una mesa de coordinación con el FIDEAPECH para que éste le facilite al personal responsable del Programa los recursos que le permitan hacer directamente la revisión del buró de crédito. 	Hacer más ágil el proceso para una entrega oportuna.	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Preguntas	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>revisión del buró de crédito) analizando la posibilidad de que esta revisión se realice desde el área operativa del Programa; con el objetivo de hacer más ágil el proceso para que los apoyos lleguen de manera oportuna.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>revisión del buró de crédito) analizando la posibilidad de que esta revisión se realice desde el área operativa del Programa; con el objetivo de hacer más ágil el proceso para que los apoyos lleguen de manera oportuna.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			
11. Agilidad del proceso de validación, aprobación y entrega de apoyos o servicios	R18. Establecer un tiempo promedio óptimo para la conclusión del trámite, y con base en ello realizar evaluaciones periódicas, llevando el registro de los tiempos en cada persona beneficiaria según proceso y subproceso y área directamente responsable; con el objetivo de reducir la vulnerabilidad a la que	2	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM18. Establecer un tiempo promedio óptimo para la conclusión del trámite, y con base en ello realizar evaluaciones periódicas, llevando el registro de los tiempos en cada persona beneficiaria según proceso y subproceso y área directamente responsable; con el objetivo de reducir la vulnerabilidad a la que	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico del área de sistemas de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico, implemente un sistema que permita recopilar datos en tiempo real, digitalizar documentos, establecer fechas límites y rutas críticas, así como simplificar y estandarizar procesos para que los 	Reducir la vulnerabilidad por falta de liquidez oportuna.	Seguimiento / Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Preguntas	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>están expuestas por falta de liquidez, o que tengan que tomar medidas que afectan decisiones económicas importantes (ej. vender anticipadamente ganado, recurrir a otras fuentes de financiamiento más costosas o informales, etc.)</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>están expuestas por falta de liquidez, o que tengan que tomar medidas que afectan decisiones económicas importantes (ej. vender anticipadamente ganado, recurrir a otras fuentes de financiamiento más costosas o informales, etc.)</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>	<p>tiempos de respuesta se acorten.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener capacitado al personal responsable del Programa en el uso del sistema implementado. Establecer un canal de comunicación para el soporte continuo y resolver dudas durante el proceso de transición al nuevo sistema. 		
12. Tipos de esquemas financieros ofrecidos (plazos, tasas, condiciones)	R19. Fortalecer y mantener las bajas tasas de interés (5%), por lo que se recomienda formalizar un análisis que justifique esta tasa atractiva. Este análisis puede formar parte del Documento Diagnóstico del Programa, fundamentando la manera en que se ha logrado este acierto político, en relación con el análisis del	3	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	ASM19. Fortalecer y mantener las bajas tasas de interés (5%), por lo que se recomienda formalizar un análisis que justifique esta tasa atractiva. Este análisis puede formar parte del Documento Diagnóstico del Programa, fundamentando la manera en que se ha logrado este acierto político, en relación con el análisis del	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, de la mano de las instituciones Financieras, realicen un informe del mercado crediticio de manera comparativa, para que se justifique y se formalice la tasa del 5% dentro del Documento Diagnóstico del programa. Incluir en el análisis las razones operativas y 	Justificación técnica de la tasa subsidiada y entendimiento de los requisitos.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>mercado crediticio en la región y en el país. Asimismo, que se logre entender el por qué no es posible una mayor flexibilidad documental y lo que se espera de las y los productores del medio rural al adquirir un crédito. En este estudio, se pueden incluir las Instituciones Financieras para consolidar su participación de una manera formalizada.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Específico</p>			<p>mercado crediticio en la región y en el país. Asimismo, que se logre entender el por qué no es posible una mayor flexibilidad documental y lo que se espera de las y los productores del medio rural al adquirir un crédito. En este estudio, se pueden incluir las Instituciones Financieras para consolidar su participación de una manera formalizada.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Específico</p>	<p>normativas que requieren respaldo documental formal, para generar mayor información sobre el funcionamiento del Programa al tratarse de apoyos al financiamiento y no de entregas subsidiarias a fondo perdido.</p>		
13. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal)	R20. Incentivar el pago temprano de los créditos, o bien, promover aportaciones más elevadas a lo que se pide de forma mensual, principalmente en el periodo inmediatamente posterior a la generación de ingresos de las personas beneficiarias para buscar alinear los pagos con su	3	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	ASM20. R20. Incentivar el pago temprano de los créditos, o bien, promover aportaciones más elevadas a lo que se pide de forma mensual, principalmente en el periodo inmediatamente posterior a la generación de ingresos de las personas beneficiarias para buscar alinear los	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa y sus aliados financieros diseñen y formalicen esquemas de incentivos (ej. reducción de tasa o subsidios adicionales) para los beneficiarios que realicen abonos a capital en temporada de cosecha/venta o de alta liquidez. En esta colaboración también se puede generar un esquema de orientación y 	Alinear los pagos con la capacidad productiva real.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>capacidad productiva. El principal incentivo puede ser una reducción o subsidio de la tasa de interés, aunque también se pueden ofrecer otros esquemas preferenciales de escalamiento productivo-financiero.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>pagos con su capacidad productiva. El principal incentivo puede ser una reducción o subsidio de la tasa de interés, aunque también se pueden ofrecer otros esquemas preferenciales de escalamiento productivo-financiero.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>	<p>acompañamiento para la educación financiera de la población beneficiaria para que logren mayor y mejor capacidad de pago.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se pueden generar elementos gráficos sencillos para dicha orientación. 		
13. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal)	R21. Formalizar en las ROP el esquema de presolicitud y seguimiento de trámite en el que se pueda realizar una verificación documental preliminar. Mediante las cuentas institucionales de WhatsApp y Correo Electrónico, las y los productores de cualquier lugar del estado, podrían ingresar la información básica y subir documentación mediante fotografías legibles, para su	3	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	ASM21. Formalizar en las ROP el esquema de presolicitud y seguimiento de trámite en el que se pueda realizar una verificación documental preliminar. Mediante las cuentas institucionales de WhatsApp y Correo Electrónico, las y los productores de cualquier lugar del estado, podrían ingresar la información básica y subir documentación	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa formalicen el esquema de presolicitud en las Reglas de Operación (ROP) y que se implementen los canales digitales específicos (WhatsApp institucional, correo electrónico) para la recepción preliminar de documentación. Establecer un protocolo operativo para la verificación documental. Capacitar al personal sobre el nuevo esquema y difundir su 	Facilitar trámite a distancia y obtener respuesta preliminar rápida.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>validación previa (en máximo 5 días hábiles). Esto le facilitará el trámite a la distancia, así como tener una respuesta de elegibilidad preliminar más rápida, previendo sus ciclos productivos para que el crédito sea más oportuno.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico</p>			<p>mediante fotografías legibles, para su validación previa (en máximo 5 días hábiles). Esto le facilitará el trámite a la distancia, así como tener una respuesta de elegibilidad preliminar más rápida, previendo sus ciclos productivos para que el crédito sea más oportuno.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	existencia entre la población objetivo para facilitar trámites a distancia.		
13. Alineación con ciclos productivos locales (agrícola, ganadero, acuícola, forestal)	R22. De la mano de las Instituciones Financieras, incluir en el documento Diagnóstico de próximos ejercicios presupuestarios, detalles sobre los ciclos productivos de los cuatro sectores y reconocer, de manera diferenciada, las necesidades de financiamiento que tienen. La información se puede basar tanto en datos cuantitativos de producción, como cualitativos al	3	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM22. De la mano de las Instituciones Financieras, incluir en el documento Diagnóstico de próximos ejercicios presupuestarios, detalles sobre los ciclos productivos de los cuatro sectores y reconocer, de manera diferenciada, las necesidades de financiamiento que tienen. La información se puede basar tanto en datos cuantitativos de producción, como cualitativos al	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos organice mesas de trabajo con las Instituciones Financieras y representantes del sector productivo para realizar un análisis y documentación detallada de los ciclos productivos por sector (agrícola, ganadero, acuícola, forestal). Cada parte puede aportar sus conocimientos para obtener datos de 	Diseño de instrumentos financieros más acordes a la realidad temporal de cada sector.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregun ta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuesta rio
	<p>acercarse o invitar a personas productoras que representen a los cuatro sectores.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>acercarse o invitar a personas productoras que representen a los cuatro sectores.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>	<p>distinta naturaleza que permitan seguir innovando en la adaptación de créditos, garantías y subsidios a tasa de interés para el medio rural del estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> Integrar los resultados de este mapeo, incluyendo datos cuantitativos y cualitativos, en el Documento Diagnóstico del programa. Utilizar esta información para diferenciar las necesidades de financiamiento y de ser posible, proponer ajustes en plazos y montos. 		
14. Adecuación de los requisitos de acceso a la realidad de las personas productoras	R23. Generar un programa de Acompañamiento a la Formalización del sector rural, diseñado para facilitar, a quien lo solicite, el acceso a la documentación que se requiere para acceder a los créditos. Esto incluye, además de capacitaciones y material didáctico simplificado, un acompañamiento del llenado de los formatos necesarios para acceder al PRODAAAF basado en el manual existente, con los ajustes que	3	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	ASM23. Generar un programa de Acompañamiento a la Formalización del sector rural, diseñado para facilitar, a quien lo solicite, el acceso a la documentación que se requiere para acceder a los créditos. Esto incluye, además de capacitaciones y material didáctico simplificado, un acompañamiento del llenado de los formatos necesarios para acceder al PRODAAAF basado en el manual existente, con los ajustes que	<ul style="list-style-type: none"> Que desde la SDR, especialmente la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, se apoye en el diseño e implementar un programa integral de capacitación y asistencia técnica enfocado en la formalización administrativa y fiscal de las y los productores del medio rural. Generar material didáctico simplificado y esquemas de acompañamiento personalizado en el llenado de los formatos 	Aumentar la base de productores elegibles y formalizados.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>sean necesarios para próximos ejercicios fiscales.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Institucional</p>			<p>sean necesarios para próximos ejercicios fiscales.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Institucional</p>	<p>para personas sin redes de apoyo, con baja escolaridad o analfabetismo tecnológico.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ajustar los manuales operativos para lograr este nuevo esquema de acompañamiento y facilitación documental (vinculante con R38). 		
15. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos	<p>R24. Sistematizar la participación de las Instituciones Financieras estatales y paraestatales, con la finalidad de que sea activa y constante, tanto en el diagnóstico, diseño y operación de los instrumentos del PRODAAAF. Invitar e incluir a las y los interesados de la banca comercial a participar en aquellos componentes en los que se pueden implicar. Esto mediante mesas de trabajo que se establezcan de manera coherente con los ciclos presupuestarios. Asimismo, mediante otros canales como medios digitales, específicamente foros virtuales organizados de manera trimestral o semestral, en los que</p>	3	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p>	<p>ASM24. Sistematizar la participación de las Instituciones Financieras estatales y paraestatales, con la finalidad de que sea activa y constante, tanto en el diagnóstico, diseño y operación de los instrumentos del PRODAAAF. Invitar e incluir a las y los interesados de la banca comercial a participar en aquellos componentes en los que se pueden implicar. Esto mediante mesas de trabajo que se establezcan de manera coherente con los ciclos presupuestarios. Asimismo, mediante otros canales como medios digitales, específicamente foros virtuales organizados de manera trimestral o semestral, en los que</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, establezca un calendario formal de mesas de trabajo interinstitucionales con la banca estatal, paraestatal y comercial. Organizar foros virtuales (trimestrales/semestrales) con ponentes de las instituciones financieras para difundir conocimientos sobre financiamiento rural y que paulatinamente se genere conocimiento actualizado sobre la situación del medio rural y sus necesidades particulares. Formalizar convenios para integrar la retroalimentación de las Instituciones Financieras a los ajustes de los 	Mejora continua y pertinencia de los instrumentos financieros.	Planeación / V



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>se invite a ponentes provenientes de estas instituciones, a que expongan diferentes temas del financiamiento relacionado con el medio rural.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Interinstitucional</p>			<p>se invite a ponentes provenientes de estas instituciones, a que expongan diferentes temas del financiamiento relacionado con el medio rural.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alto</p> <p>Alcance: Interinstitucional</p>	instrumentos del Programa.		
15. Participación activa de las instituciones financieras en el diseño y ajuste de los instrumentos	<p>R25. En conjunto con las Instituciones Financieras, revisar por separado cada uno de los componentes y modalidades del Programa, para buscar mejoras en su adaptación y/o funcionamiento, así como en un mayor acceso de las personas beneficiarias a los distintos componentes y modalidades que ofrece el PRODAAAF.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p>	3	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	<p>ASM25. En conjunto con las Instituciones Financieras, revisar por separado cada uno de los componentes y modalidades del Programa, para buscar mejoras en su adaptación y/o funcionamiento, así como en un mayor acceso de las personas beneficiarias a los distintos componentes y modalidades que ofrece el PRODAAAF.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa, en coordinación con las Instituciones Financieras, establezcan un proceso de revisión y análisis de cada componente y modalidad del PRODAAAF, De ser necesario, realizar ajustes específicos en el diseño y operación de cada modalidad, basados en los resultados de la revisión detallada propuesta. Identificar la tipología de productores del estado y la posible relación que puedan tener con el Componente y la 	Optimización y mayor acceso a cada modalidad del programa.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Alcance: Interinstitucional.			Alcance: Interinstitucional.	modalidad crediticia o de garantías que mejor se adecúe a cada tipo de productor.		
16. Adaptabilidad del programa a diferentes perfiles productivos y regiones	<p>R26. Incorporar criterios de regionalización y perfiles productivos tanto en diagnósticos, matrices y Reglas de Operación.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico</p>	3	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	<p>ASM26. Incorporar criterios de regionalización y perfiles productivos tanto en diagnósticos, matrices y Reglas de Operación.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que se Incluyan variables de regionalización y de los distintos perfiles productivos, tanto en el Documento Diagnóstico, como en otros documentos que sea pertinente, como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Que en la problemática que justifica la intervención, dentro de las Reglas de Operación (ROP), se considere brevemente la existencia de diferencias regionales, tanto socioeconómicas y culturales, como de perfiles productivos, para reconocer con más precisión la heterogeneidad de la población productora del medio rural del estado de Chihuahua. 	Mayor equidad y adaptabilidad del programa a las distintas realidades del estado.	Planeación
17. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas)	R27. Preparar y lanzar campañas audiovisuales de difusión del programa mediante distintos medios y de manera simplificada. En primer lugar, se pueden generar spots para la radio y que	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 27. Preparar y lanzar campañas audiovisuales de difusión del programa mediante distintos medios y de manera simplificada. En primer lugar, se pueden generar spots para la radio y que	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa, junto con el Área de Comunicación social de la SDR, diseñen y produzcan material audiovisual simplificado (spots de radio/audio para WhatsApp y videos para redes sociales/TV 	Aumentar el conocimiento o del Programa para estimular la participación.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>puedan servir, a su vez, como audios para WhatsApp. Asimismo, generar videos con la información simplificada para que puedan circular por redes sociales y, de ser posible, por canales locales de televisión.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			<p>puedan servir, a su vez, como audios para WhatsApp. Asimismo, generar videos con la información simplificada para que puedan circular por redes sociales y, de ser posible, por canales locales de televisión.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<p>local) para una difusión multicanal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se deben presentar mensajes claros y diferenciados para cada uno de los medios. Coordinar la estrategia de difusión para garantizar la circulación masiva en los medios identificados, priorizando aquellos con mayor cobertura en regiones específicas del medio rural. 		
17. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas)	<p>R28. Generar folletos promocionales por componente, en los que se indique que está abierto a proyectos productivos de los cuatro sectores a los que atiende el PRODAAAF. Se recomienda distribuirlos en las 67 presidencias municipales de forma equitativa y que estas, a su vez, hagan lo propio con las presidencias seccionales de sus territorios.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p>	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM 28. Generar folletos promocionales por componente, en los que se indique que está abierto a proyectos productivos de los cuatro sectores a los que atiende el PRODAAAF. Se recomienda distribuirlos en las 67 presidencias municipales de forma equitativa y que estas, a su vez, hagan lo propio con las presidencias seccionales de sus territorios.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa, junto con el área de Comunicación Social, diseñen e impriman folletos promocionales simples (media cuartilla por ambos lados y por componente) que detallen requisitos y beneficios, enfatizando la cobertura a los sectores atendidos. Establecer un mecanismo formal de distribución y control (bitácora de entrega/acuse de recibo) para garantizar la distribución equitativa de los folletos en las 67 presidencias 	Ampliar la cobertura de información impresa a todos los componentes y regiones.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Institucional.			Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Institucional.	municipales, con la instrucción de realizar la distribución a nivel de presidencias seccionales.		
17. Canales de difusión utilizados (medios digitales, radio, asambleas, visitas directas)	R29. Establecer en conjunto con el área de Comunicación Social, un calendario anual de jornadas de información en puntos estratégicos de cada una de las regiones del estado. Se debe contar con personal capacitado para manejar un lenguaje sencillo y claro. Combinarlo con el mecanismo de preregistro y seguimiento recomendado para que además sirva como ventanilla de apoyo para iniciar los trámites. Para eficientizar recursos materiales y humanos, se pueden promocionar a la par otros Programas de la SDR alternativos o complementarios al PRODAAAF. Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo. Nivel de prioridad: Media.	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 29. Establecer en conjunto con el área de Comunicación Social, un calendario anual de jornadas de información en puntos estratégicos de cada una de las regiones del estado. Se debe contar con personal capacitado para manejar un lenguaje sencillo y claro. Combinarlo con el mecanismo de preregistro y seguimiento recomendado para que además sirva como ventanilla de apoyo para iniciar los trámites. Para eficientizar recursos materiales y humanos, se pueden promocionar a la par otros Programas de la SDR alternativos o complementarios al PRODAAAF. Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo. Nivel de prioridad: Media.	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos en coordinación con el área de Comunicación Social y las presidencias municipales, implementen un calendario anual de jornadas de información presenciales en zonas predeterminadas estratégicamente. Capacitar al personal de las jornadas para manejar lenguaje claro y sencillo, y operar el mecanismo de preregistro como ventanilla de apoyo inicial al trámite. Se puede integrar la promoción de otros programas complementarios de la SDR para optimizar los recursos logísticos. 	Asegurar que la información llegue a zonas remotas de manera sistemática.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Alcance: Institucional.			Alcance: Institucional.			
18. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta	<p>R30. Continuar el proceso de mejora en la integración del Lenguaje Ciudadano en las ROP y valorar la pertinencia de que esta siga funcionando como convocatoria del Programa, o bien, diseñar y lanzar una convocatoria pública formal. Asimismo, las estrategias de difusión deben continuar con los esfuerzos en la inclusión del lenguaje normativo y financiero a uno ciudadano.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM 30. Continuar el proceso de mejora en la integración del Lenguaje Ciudadano en las ROP y valorar la pertinencia de que esta siga funcionando como convocatoria del Programa, o bien, diseñar y lanzar una convocatoria pública formal. Asimismo, las estrategias de difusión deben continuar con los esfuerzos en la inclusión del lenguaje normativo y financiero a uno ciudadano.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que las personas encargadas de la redacción de las ROP continúen con el proceso de revisión e integración del Lenguaje Ciudadano para simplificar términos técnicos, normativos y financieros en la medida de lo posible. Que los operadores del programa realicen un breve análisis costo-beneficio para determinar si se mantiene la ROP como convocatoria o si se diseña y lanza una Convocatoria Pública formal y masiva, con un lenguaje de difusión accesible y claro. 	Garantizar la comprensión de la oferta mediante lenguaje claro y accesible.	Operación
18. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta	<p>R31. Diseñar un calendario de comunicación oportuna basado en el análisis de los distintos ciclos productivos con los que cuenta el estado, estableciendo prioridades ante las condiciones climáticas adversas. Esto debería permitir sincronizar de mejor manera la promoción de los esquemas financieros</p>	4	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	<p>ASM 31. Diseñar un calendario de comunicación oportuna basado en el análisis de los distintos ciclos productivos con los que cuenta el estado, estableciendo prioridades ante las condiciones climáticas adversas. Esto debería permitir sincronizar de mejor manera la promoción de los esquemas financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos en colaboración con el área de Comunicación Social, diseñen un calendario detallado de comunicación o difusión anual, previendo los principales ciclos productivos (siembra, cosecha, venta de ganado). 	Alinear la difusión con los tiempos de siembra, cosecha o venta de ganado.	Planeación / Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>con el inicio de la convocatoria.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			<p>con el inicio de la convocatoria.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Establecer protocolos de difusión emergente para promocionar el Programa ante contingencias o condiciones climáticas adversas. Buscar la coherencia del lanzamiento de la convocatoria y la promoción de esquemas financieros específicos con las áreas de oportunidad productivas identificadas en el calendario de los principales ciclos del campo chihuahuense. 		
18. Oportunidad y claridad en la comunicación de la oferta	<p>R32. Elaborar un formato gráfico en el que se expongan de manera didáctica los elementos clave del funcionamiento del Programa. Se puede incluir un diagrama de flujo del trámite (simplificado), una lista de los requisitos y las opciones para su cumplimiento, así como el funcionamiento del periodo de gracia, el flujo de pagos y la ministración necesaria para el no sobre endeudamiento.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p>	4	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	<p>ASM 32. Elaborar un formato gráfico en el que se expongan de manera didáctica los elementos clave del funcionamiento del Programa. Se puede incluir un diagrama de flujo del trámite (simplificado), una lista de los requisitos y las opciones para su cumplimiento, así como el funcionamiento del periodo de gracia, el flujo de pagos y la ministración necesaria para el no sobre endeudamiento.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que desde la operación del Programa se implemente una guía gráfica o infografía que incluya un diagrama de flujo simplificado, una lista de requisitos y ejemplos de esquemas de pago, así como el funcionamiento de los periodos de gracia. Verificar que la explicación técnica de ministraciones y pagos sea correcta y fácil de entender antes de su impresión. Utilizar este formato gráfico como material de apoyo principal en ventanillas y jornadas de información para 	Facilitar la comprensión de los procesos técnicos y administrativos del programa.	Planeación Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Interinstitucional.			Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Interinstitucional.	orientar a los solicitantes.		
19. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso	R33. Formalizar la identificación de puntos y personas clave para la difusión del Programa en zonas de difícil acceso. Estos incluyen líderes de Asociaciones, Comisariados Ejidales y Comunales, así como presidencias municipales y seccionales. Estos pueden recibir el material de difusión simplificado y variado para adaptarlo a los distintos perfiles de productores/as que se acerquen a solicitar información sobre apoyos o programas, destacando las ventajas de los créditos, microcréditos, garantías y subsidios a tasa del PRODAAAF de una manera simplificada pero lo más completa posible. Tiempo estimado para su realización: Corto plazo. Nivel de prioridad: Alta.	4	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	ASM 33. Formalizar la identificación de puntos y personas clave para la difusión del Programa en zonas de difícil acceso. Estos incluyen líderes de Asociaciones, Comisariados Ejidales y Comunales, así como presidencias municipales y seccionales. Estos pueden recibir el material de difusión simplificado y variado para adaptarlo a los distintos perfiles de productores/as que se acerquen a solicitar información sobre apoyos o programas, destacando las ventajas de los créditos, microcréditos, garantías y subsidios a tasa del PRODAAAF de una manera simplificada pero lo más completa posible. Tiempo estimado para su realización: Corto plazo. Nivel de prioridad: Alta.	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos en coordinación con el área de Comunicación Social y Residentes, generen un padrón o directorio de enlaces locales (líderes de asociaciones, comisariados y autoridades seccionales) en zonas estratégicas y remotas. Enviarles paquetes de difusión físicos y digitales con lenguaje adaptado a diversos perfiles de productores (actividad productiva). Establecer un esquema de comunicación constante con estos actores clave para asegurar que cuenten con información actualizada sobre inicio de convocatoria y beneficios del programa. 	Ampliar el alcance de la difusión mediante redes locales formales.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Alcance: Interinstitucional.			Alcance: Interinstitucional.			
19. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso	<p>R34. Buscar una mayor coordinación con el área de Comunicación Social, para generar las estrategias de promoción recomendadas. Asimismo, replantear el papel de las personas Residentes como agentes de difusión. Se puede establecer un programa de capacitación anual para estas personas, especialmente en lo tocante a la difusión del Programa y sus componentes en el lenguaje sencillo y claro propuesto.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM 34. Buscar una mayor coordinación con el área de Comunicación Social, para generar las estrategias de promoción recomendadas. Asimismo, replantear el papel de las personas Residentes como agentes de difusión. Se puede establecer un programa de capacitación anual para estas personas, especialmente en lo tocante a la difusión del Programa y sus componentes en el lenguaje sencillo y claro propuesto.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que los operadores del Programa valoren la posibilidad de incluir formalmente a las personas Residentes como agentes de difusión y asesoría técnica inicial. Diseñar y ejecutar un programa de capacitación anual dirigido a los Residentes sobre los componentes del programa y técnicas de comunicación efectiva en campo. 	Maximizar el uso de la estructura institucional existente para la difusión.	Planeación Operación
19. Alcance de la difusión en comunidades rurales y zonas de difícil acceso	<p>R35. Establecer metas de cobertura en regiones de difícil acceso para atraer a la población objetivo de una forma más equitativa en las regiones del estado. Se puede establecer</p>	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM 35. Establecer metas de cobertura en regiones de difícil acceso para atraer a la población objetivo de una forma más equitativa en las regiones del estado. Se puede establecer</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que, desde la operación del Programa, se realice un análisis del histórico de captación de beneficiarios por municipio y región para identificar zonas 	Garantizar equidad territorial en el acceso a la información.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>un criterio geográfico en el que se asigne anualmente 20% de la meta de difusión en una región o subregión con baja o nula captación de beneficiarios/as.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			<p>un criterio geográfico en el que se asigne anualmente 20% de la meta de difusión en una región o subregión con baja o nula captación de beneficiarios/as.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<p>de baja o nula participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer formalmente en el Programa Operativo Anual metas de cobertura geográfica, asignando el 20% de las metas de difusión y jornadas de atención a las zonas subrepresentadas que fueron identificadas. • Monitorear trimestralmente el avance de estas metas específicas para ajustar las estrategias de promoción si no se logra la captación esperada. 		
20. Nivel de conocimiento del programa entre la población objetivo	R36. Sistematizar y formalizar el registro de la pregunta ¿Cómo se enteró del Programa?, aplicada en un breve cuestionario al final de cada solicitud de información de la población objetivo, por cualquiera de los medios (WhatsApp, Correo, llamada telefónica o de manera personal), independientemente de si accede o no a los apoyos del PRODAAAF. Este registro se puede hacer en tiempo real en un formulario de	4	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 36. R36. Sistematizar y formalizar el registro de la pregunta ¿Cómo se enteró del Programa?, aplicada en un breve cuestionario al final de cada solicitud de información de la población objetivo, por cualquiera de los medios (WhatsApp, Correo, llamada telefónica o de manera personal), independientemente de si accede o no a los apoyos del PRODAAAF. Este registro se puede hacer en tiempo real	<ul style="list-style-type: none"> • Que desde la operación del Programa se establezca formalmente la pregunta mencionada en esta recomendación, para lograr la captación de información sobre el origen del conocimiento del programa, aplicada a cada persona de la población objetivo que se acerque y/o se interese en el Programa. • Implementar la herramienta digital 	Identificar canales efectivos y construir reportes para mejorar la estrategia de difusión.	Seguimiento/Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>Google o herramientas similares que se pueden manejar en cualquier lugar con conectividad, acompañado de formatos impresos para los lugares sin conexión a internet, que serán capturados en el formulario en el momento en que se logre acceder a la red. Esto contribuirá a la construcción de reportes mensuales o anuales en el que se pueden incluir metas de eficiencia en la difusión del Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>en un formulario de Google o herramientas similares que se pueden manejar en cualquier lugar con conectividad, acompañado de formatos impresos para los lugares sin conexión a internet, que serán capturados en el formulario en el momento en que se logre acceder a la red. Esto contribuirá a la construcción de reportes mensuales o anuales en el que se pueden incluir metas de eficiencia en la difusión del Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<p>(formulario en línea) y distribuir los formatos físicos de respaldo a todo el personal de apoyo en la difusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> Sistematizar los resultados para generar reportes (trimestrales o semestrales) que faciliten la toma de decisiones sobre la inversión en medios de difusión y permitan establecer metas de eficiencia. 		
21. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa	R37. Es preciso contar con más personal para la operación del Programa. Una persona más puede apoyar en labores administrativas como preparación y seguimiento del Comité Técnico, atención a los canales digitales de difusión, así como en el	5	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 37. Es preciso contar con más personal para la operación del Programa. Una persona más puede apoyar en labores administrativas como preparación y seguimiento del Comité Técnico, atención a los canales digitales de difusión,	<ul style="list-style-type: none"> Que las personas correspondientes de la SDR realicen la gestión de contratos para la incorporación de un perfil administrativo para el PRODAAAF y dos perfiles técnicos de campo para este y otros programas. Definir las tareas administrativas de la 	Fortalecer la capacidad operativa y de atención en campo.	Programación / Presupuestación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	acompañamiento y capacitación a población objetivo y, de ser el caso, a personas residentes. Dos personas de campo, quienes se encargarán de difundir y acompañar a las personas interesadas en participar, así como otras funciones recomendadas. Para eficientizar su implementación, estas dos personas pueden además apoyar en campo a otros Programas de la SDR que sean complementarios al PRODAAAF. Tiempo estimado para su realización: Corto plazo. Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Específico.			así como en el acompañamiento y capacitación a población objetivo y, de ser el caso, a personas residentes. Dos personas de campo, quienes se encargarán de difundir y acompañar a las personas interesadas en participar, así como otras funciones recomendadas. Para eficientizar su implementación, estas dos personas pueden además apoyar en campo a otros Programas de la SDR que sean complementarios al PRODAAAF. Tiempo estimado para su realización: Corto plazo. Nivel de prioridad: Alta. Alcance: Específico.	<p>persona que se agrega; se recomienda que sea responsable de preparación y seguimiento del Comité Técnico, atención a los canales de difusión (principalmente digitales) y acompañamiento a población objetivo y/o Residentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir los términos y el plan de trabajo para el personal de campo, integrando la atención para otros programas de la SDR para optimizar recursos. Capacitar al nuevo personal en la normativa del PRODAAAF, el uso de lenguaje ciudadano y los protocolos de atención y acompañamiento técnico. 		
21. Recursos humanos, materiales y técnicos disponibles para la operación del programa	R38. Implementar un sistema mediante Inteligencia Artificial para hacer más eficiente la administración y toma de decisiones, en un proceso de aprendizaje y mejora continua apoyada de	5	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 38. Implementar un sistema mediante Inteligencia Artificial para hacer más eficiente la administración y toma de decisiones, en un proceso de aprendizaje y mejora continua apoyada de	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos y los operadores del Programa, identifiquen procesos administrativos que sean susceptibles de automatización (ej. clasificación y administración de 	Modernizar la gestión administrativa y agilizar procesos.	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>las nuevas tecnologías digitales.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>las nuevas tecnologías digitales.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<p>datos de personas beneficiarios, creación de material de difusión o análisis de datos cuantitativos o financieros).</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementar campañas de capacitación del personal en el uso correcto y eficiente de estas herramientas digitales para asegurar un aprendizaje y mejora continua en la administración pública. 		
22. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño y rubro productivo)	R39. Desarrollar e implementar un modelo de orientación descentralizado mediante capacitaciones "en cascada"; es decir, que el personal central (operadores del programa) transfiera paulatinamente su conocimiento a todos los puntos de atención indicados mediante sesiones planificadas mensualmente, de manera virtual o presencial. Se incluyen secretarías de desarrollo rural municipales, personas Residentes y otros actores clave, estos a su vez pueden transferir información y orientación entre sus redes y contactos del medio rural.	5	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	ASM 39. Desarrollar e implementar un modelo de orientación descentralizado mediante capacitaciones "en cascada"; es decir, que el personal central (operadores del programa) transfiera paulatinamente su conocimiento a todos los puntos de atención indicados mediante sesiones planificadas mensualmente, de manera virtual o presencial. Se incluyen secretarías de desarrollo rural municipales, personas Residentes y otros actores clave, estos a su vez pueden transferir información y orientación entre sus redes y contactos del medio rural.	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, principalmente los operadores del Programa diseñen un esquema sencillo de capacitación sobre la normativa, procesos y requisitos del PRODAAAF adaptado para los facilitadores (ayuntamientos, Residentes). Se recomienda llevar a cabo sesiones de capacitación mensuales (presenciales o virtuales) para transferir el conocimiento técnico a los enlaces locales. Estas pueden programarse estratégicamente 	Descentralizar la orientación y acercarla a las localidades.	Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>	<p>atendiendo zonas productivas prioritarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyarse del material gráfico o infografía de la R32 para que los actores locales puedan resolver dudas frecuentes de manera autónoma en sus localidades. 		
22. Acceso equitativo a la orientación por parte de diferentes tipos de productores (por región, tamaño y rubro productivo)	R40. Plantear una cláusula en las ROP de que las personas que sean beneficiarias se comprometan a orientar a al menos una persona de su localidad que intente acceder al PRODAAAF. Los operadores deben contar con la base de datos del padrón de beneficiarios/as actualizado y rediseñado para este fin, para que este esquema de acompañamiento o tutoría pueda hacerse efectivo. El cumplimiento está condicionado por la existencia o no de solicitantes en las localidades, así como su incumplimiento cuando sea el caso, restringe la posible participación en ejercicios fiscales a futuro, hasta que se subsane y apoye como asesor o tutor de	5	Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios	ASM 40. Plantear una cláusula en las ROP de que las personas que sean beneficiarias se comprometan a orientar a al menos una persona de su localidad que intente acceder al PRODAAAF. Los operadores deben contar con la base de datos del padrón de beneficiarios/as actualizado y rediseñado para este fin, para que este esquema de acompañamiento o tutoría pueda hacerse efectivo. El cumplimiento está condicionado por la existencia o no de solicitantes en las localidades, así como su incumplimiento cuando sea el caso, restringe la posible participación en ejercicios fiscales a futuro, hasta que se subsane y apoye como asesor o tutor de	<ul style="list-style-type: none"> • Que las personas responsables de su redacción incluyan en un artículo de las ROP la cláusula de corresponsabilidad social ("Tutoría de Productor a Productor"), donde se establezca con claridad las obligaciones, tipos de evidencia aceptables y posibles limitaciones por incumplimiento. • Rediseñar el Padrón de Beneficiarios para incluir campos de seguimiento de tutorías y vinculación geográfica entre tutores y nuevos solicitantes. • Se recomienda Implementar un módulo sencillo de registro de evidencias (vía WhatsApp o correo electrónico) para que las personas beneficiarias puedan cumplir con su compromiso de 	Ampliar la red de orientación mediante la corresponsabilidad de beneficiarios.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>otro/a persona de su localidad. La evidencia puede ser flexible y múltiple, desde fotos/videos/audios, capturas de conversaciones, o testimonios directos de ambas partes coincidentes, asentados en actas firmadas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>otro/a persona de su localidad. La evidencia puede ser flexible y múltiple, desde fotos/videos/audios, capturas de conversaciones, o testimonios directos de ambas partes coincidentes, asentados en actas firmadas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	orientación sin excesiva carga documental.		
23. Cobertura territorial efectiva (por región, sector o actividad productiva)	R41. Formalizar mesas de trabajo regionales, mediante una calendarización a largo plazo para que paulatinamente se vayan atendiendo las distintas regiones y municipios. El objetivo es que en cada región se determine, a partir de sus particularidades, el tipo de difusión, acompañamiento y esquemas financieros (componentes) más adecuados. Se busca incluir, mediante estímulos diversos, a los productores de sectores minoritarios o vulnerables locales,	5	Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.	ASM 41. Formalizar mesas de trabajo regionales, mediante una calendarización a largo plazo para que paulatinamente se vayan atendiendo las distintas regiones y municipios. El objetivo es que en cada región se determine, a partir de sus particularidades, el tipo de difusión, acompañamiento y esquemas financieros (componentes) más adecuados. Se busca incluir, mediante estímulos diversos, a los productores de sectores minoritarios o vulnerables locales,	<ul style="list-style-type: none"> Que la SDR en coordinación con otras direcciones además de la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, lleven a cabo mesas de trabajo semestrales por región, con participación de autoridades locales y representantes de diversos sectores productivos. En estos espacios, se puede recabar información para diseñar diagnósticos regionales básicos para identificar barreras de acceso y necesidades de financiamiento específicas por zona. 	Lograr una cobertura territorial efectiva y adaptada a los perfiles regionales.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>para confirmar el supuesto de que no cuentan con el nivel de desarrollo o interés por los créditos y planificar una estrategia de escalonamiento para quienes deseen acceder al PRODAAAF y a la producción bajo esquemas de escalamiento y formalidad.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>			<p>para confirmar el supuesto de que no cuentan con el nivel de desarrollo o interés por los créditos y planificar una estrategia de escalonamiento para quienes deseen acceder al PRODAAAF y a la producción bajo esquemas de escalamiento y formalidad.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De acuerdo con las necesidades detectadas, proponer el impulso de los Componentes y/o modalidades que mejor respondan a los perfiles regionales identificados en las mesas de trabajo. 		
24. Relación costo-beneficio del modelo operativo	R42. Diseñar y formalizar una métrica de Eficiencia Económica, la cual permita cuantificar la relación costo-beneficio del modelo operativo. Esta debería permitir contrastar los costos operativos con la cantidad de personas beneficiarias alcanzadas y el nivel de pertinencia del apoyo otorgado en el incremento de su productividad. A su vez, esto permitirá una evaluación más precisa de la eficiencia del gasto y poder	5	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM 42. Diseñar y formalizar una métrica de Eficiencia Económica, la cual permita cuantificar la relación costo-beneficio del modelo operativo. Esta debería permitir contrastar los costos operativos con la cantidad de personas beneficiarias alcanzadas y el nivel de pertinencia del apoyo otorgado en el incremento de su productividad. A su vez, esto permitirá una evaluación más precisa de la eficiencia del gasto y poder	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos y los operadores del Programa, diseñen una metodología de cálculo de la métrica de Eficiencia Económica, integrando variables como costo operativo por expediente integrado, monto de crédito colocado vs. costo administrativo y capacidad de pago del crédito. Implementar un sistema de registro de gastos operativos para alimentar la métrica con datos reales. 	Evaluar con precisión la eficiencia del gasto y justificar requerimientos presupuestales.	Seguimiento/Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>justificar el incremento de personal y presupuesto para lograr una mayor eficiencia.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>justificar el incremento de personal y presupuesto para lograr una mayor eficiencia.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Integrar los resultados de esta métrica en los informes de desempeño anual para sustentar las gestiones de ampliación presupuestal ante las instancias correspondientes. 		
24. Relación costo-beneficio del modelo operativo	<p>R43. Medir la capacidad del presupuesto asignado al PRODAAAF junto con el apalancamiento que se tiene con las Instituciones Financieras, para tener exactitud e informar de lo que se logra potenciar con cada peso invertido por el Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	5	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	<p>ASM 43. Medir la capacidad del presupuesto asignado al PRODAAAF junto con el apalancamiento que se tiene con las Instituciones Financieras, para tener exactitud e informar de lo que se logra potenciar con cada peso invertido por el Programa.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos establezca convenios de intercambio de información técnica (semestral o anual), tanto con FIDEAPECH y FIRA, como con otras Instituciones Financieras privadas, bajo un esquema de reporte de los montos colocados y el apalancamiento generado. Publicar y difundir los resultados del apalancamiento en los informes de rendición de cuentas para visibilizar el valor agregado del programa ante la Secretaría de Hacienda. 	Informar con exactitud lo que se logra potenciar con cada peso invertido.	Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
25. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros	R44. Diseñar y aplicar un instrumento sencillo (encuesta) para medir en función de la percepción de las personas productoras beneficiarias, el impacto que tienen los apoyos del Programa en sus cuatro componentes en términos: 1) Productivos (aumento en el volumen de producción y/o rendimiento, disminución de costos de producción, mejora en la calidad de sus productos, adopción de nuevas tecnologías, incremento en la propiedad de activos como maquinaria, ganado, sistemas de riego, etc.), 2) Económicos (pago de deudas, aumento de utilidades, mantener o contratar personal, mayor rentabilidad, acceso a nuevos mercados, etc.) y 3) Financieros (mayor liquidez, diversificación de fuentes de ingreso, gestionar mejor los riesgos, acceso a nuevos créditos, mejoras en el historial crediticio, etc.); con el objetivo de verificar si se están generando	6	Ley de Planeación del Estado de Chihuahua. Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación. Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.	ASM44. Diseñar y aplicar un instrumento sencillo (encuesta) para medir en función de la percepción de las personas productoras beneficiarias, el impacto que tienen los apoyos del Programa en sus cuatro componentes en términos: 1) Productivos (aumento en el volumen de producción y/o rendimiento, disminución de costos de producción, mejora en la calidad de sus productos, adopción de nuevas tecnologías, incremento en la propiedad de activos como maquinaria, ganado, sistemas de riego, etc.), 2) Económicos (pago de deudas, aumento de utilidades, mantener o contratar personal, mayor rentabilidad, acceso a nuevos mercados, etc.) y 3) Financieros (mayor liquidez, diversificación de fuentes de ingreso, gestionar mejor los riesgos, acceso a nuevos créditos, mejoras en el historial crediticio, etc.); con el objetivo de verificar si se están generando	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos diseñe y aplique una encuesta de medición de resultados e impactos del PRODAAAF. Desarrollar las preguntas del cuestionario con lenguaje ciudadano, midiendo los impactos en su población beneficiaria de cada uno de sus componentes, en términos productivos, económicos y financieros. Aplicar la encuesta posterior a la entrega de los recursos y preferentemente 6 meses después de haberlos utilizado. Sistematizar los resultados en una base de datos y analizarlos con fines de retroalimentación y mejora continua. 	Verificar la generación de impactos positivos en la población atendida.	Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>impactos positivos (resultados y efectos) en su población atendida.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			<p>impactos positivos (resultados y efectos) en su población atendida.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>			
25. Impacto (efectos/resultados) en los beneficiarios derivados del programa en términos económicos, productividad, comercialización, competitividad, entre otros	<p>R45. Elaborar y difundir un informe anual (con lenguaje ciudadano, claro y sencillo) de los resultados e impactos del PRODAAAF; con el objetivo de comunicar con claridad qué tan efectivo está resultando el Programa para lograr su objetivo general de mejorar la capacidad económica de las personas productoras para impulsar su productividad..</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación.</p> <p>Disposiciones Específicas para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Fondos y Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de Chihuahua.</p>	<p>ASM45. Elaborar y difundir un informe anual (con lenguaje ciudadano, claro y sencillo) de los resultados e impactos del PRODAAAF; con el objetivo de comunicar con claridad qué tan efectivo está resultando el Programa para lograr su objetivo general de mejorar la capacidad económica de las personas productoras para impulsar su productividad.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos utilice la sistematización de los resultados de la encuesta de medición de impactos para elaborar un informe anual. Presentar el informe elaborado ante el comité técnico del Programa como ejemplo de una buena práctica que abona a la transparencia y la rendición de cuentas del ejercicio de los recursos públicos a cargo de la SDR. Solicitar el apoyo del área de Comunicación Social de la SDR para difundir los resultados del informe en toda la estructura de gobierno y ante la ciudadanía en general. 	Comunicar con claridad la efectividad del Programa.	Rendición de Cuentas



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
26. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación	<p>R46. En coordinación con FIRA y/o en alianza con la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH) dar asesorías sobre la implementación de prácticas sostenibles, con énfasis en la agricultura regenerativa y en el manejo regenerativo de ranchos; o en su caso poner en contacto a las personas productoras con las iniciativas locales que ya existen y se implementan con éxito en Chihuahua; con el objetivo de brindar el acompañamiento que les permita incrementar sus capacidades y habilidades para adoptar este tipo de prácticas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Ganadería del Estado de Chihuahua.</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.</p>	<p>ASM46. En coordinación con FIRA y/o en alianza con la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH) dar asesorías sobre la implementación de prácticas sostenibles, con énfasis en la agricultura regenerativa y en el manejo regenerativo de ranchos; o en su caso poner en contacto a las personas productoras con las iniciativas locales que ya existen y se implementan con éxito en Chihuahua; con el objetivo de brindar el acompañamiento que les permita incrementar sus capacidades y habilidades para adoptar este tipo de prácticas.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos establezca alianzas estratégicas con FIRA y/o con la UACH para brindar asesoría a su población beneficiaria sobre la implementación de prácticas sostenibles en la agricultura y la ganadería. Establecer y formalizar los acuerdos y/o convenios de colaboración para hacer posible las alianzas. O en su caso poner en contacto a las personas productoras beneficiarias del PRODAAAF con productores locales que han implementado de forma exitosa la agricultura regenerativa y/o el manejo regenerativo de ranchos, para que compartan sus experiencias y consejos con ellas. 	Incrementar capacidades para adoptar prácticas sostenibles.	Planeación/ Operación .



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
26. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación	<p>R47. Elaborar y distribuir entre la población potencial material informativo (folleto, tríptico o equivalente) sobre los beneficios económicos, sociales, para la salud y el medio ambiente de implementar prácticas sostenibles en el sector agropecuario, comparando sus ventajas sobre las tradicionales, aún y cuando no se logren beneficios económicos inmediatos, enfatizando las mejoras en la salud del suelo, la mejor gestión del agua y la reducción de costos operativos; con el objetivo de comunicar todas las ventajas y beneficios que tienen las prácticas sostenibles sobre la agricultura y ganadería tradicional y eliminar los prejuicios que existen sobre su uso.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p>	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Ganadería del Estado de Chihuahua.</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.</p>	<p>ASM47. Elaborar y distribuir entre la población potencial material informativo (folleto, tríptico o equivalente) sobre los beneficios económicos, sociales, para la salud y el medio ambiente de implementar prácticas sostenibles en el sector agropecuario, comparando sus ventajas sobre las tradicionales, aún y cuando no se logren beneficios económicos inmediatos, enfatizando las mejoras en la salud del suelo, la mejor gestión del agua y la reducción de costos operativos; con el objetivo de comunicar todas las ventajas y beneficios que tienen las prácticas sostenibles sobre la agricultura y ganadería tradicional y eliminar los prejuicios que existen sobre su uso.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico del área de Comunicación Social de la SDR genere los contenidos para el diseño de un folleto, tríptico o equivalente que muestre todas las ventajas y beneficios de implementar prácticas sostenibles en el sector agropecuario. Supervisar que el contenido resulte de fácil lectura, elimine prejuicios sobre su uso y enfatice las ventajas y beneficios de estas prácticas en comparación con las prácticas tradicionales que dañan el medio ambiente y que en el mediano y largo plazo resultan menos rentables. Distribuir el material generado (por medios tradicionales y digitales) entre las personas solicitantes del PRODAAAF, sus beneficiarios, así como entre otros programas de la SDR con los que se comparte población potencial y objetivo para aumentar el alcance del conocimiento de estas prácticas. 	Comunicar ventajas y eliminar prejuicios sobre prácticas sostenibles.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	Alcance: Institucional.			Alcance: Institucional.			
26. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación	<p>R48. Generar y proporcionar un catálogo de equipos de punta que promuevan la innovación tecnológica en el sector agropecuario; con el objetivo de recomendar su uso entre las personas productoras beneficiarias.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Ganadería del Estado de Chihuahua.</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.</p>	<p>ASM48. Generar y proporcionar un catálogo de equipos de punta que promuevan la innovación tecnológica en el sector agropecuario; con el objetivo de recomendar su uso entre las personas productoras beneficiarias.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos elabore y proporcione un catálogo (listado) de equipos representativos recomendados para promover la innovación tecnológica del sector entre su población beneficiaria. Especificar las principales características técnicas y de diseño de acuerdo a las actividades productivas (rendimiento, necesidades de mantenimiento, compatibilidad, costo aproximado, etc.) y organizarlo por categorías (siembra, cosecha, sistema de producción pecuario, etc.) Distribuir el catálogo por medios tradicionales y digitales. 	Fomentar el uso de equipos innovadores entre beneficiarios.	Operación
26. Fortalecimiento de prácticas sostenibles y tecnificación	R49. Identificar las prácticas sostenibles que por conducto de las garantías líquidas (C03) que otorga FIRA las personas beneficiarias están implementando; con el objetivo de	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral</p>	ASM49. Identificar las prácticas sostenibles que por conducto de las garantías líquidas (C03) que otorga FIRA las personas beneficiarias están implementando; con el objetivo de	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos solicite a FIRA el reporte de las prácticas sostenibles que se implementan a través 	Sistematizar y documentar buenas prácticas impulsadas por el programa.	Seguimiento



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Preguntas	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>integrarlas en un registro junto con las de los otros componentes del Programa, para sistematizarlas y documentar las buenas prácticas que gracias a los apoyos del PRODAAAF se llevan a cabo.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>		<p>Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Ganadería del Estado de Chihuahua.</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.</p>	<p>integrarlas en un registro junto con las de los otros componentes del Programa, para sistematizarlas y documentar las buenas prácticas que gracias a los apoyos del PRODAAAF se llevan a cabo.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>	<p>del C03 Garantías liquidadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar y registrar en una base de datos las prácticas sostenibles que se implementan en los demás componentes del Programa. Integrar el reporte de FIRA a la base de datos única y mantener actualizada la información. 		
27. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas)	R50. Analizar la posibilidad de crear un componente y/o tipo de modalidad que tenga condiciones crediticias preferenciales dirigido a personas de grupos prioritarios como mujeres y juventudes, eliminando y/o flexibilizando barreras de formalidad bancaria, administrativa y/o fiscal; con el objetivo de ofrecer opciones para su inclusión financiera y contribuir gradualmente a iniciar	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p>	ASM50. Analizar la posibilidad de crear un componente y/o tipo de modalidad que tenga condiciones crediticias preferenciales dirigido a personas de grupos prioritarios como mujeres y juventudes, eliminando y/o flexibilizando barreras de formalidad bancaria, administrativa y/o fiscal; con el objetivo de ofrecer opciones para su inclusión financiera y contribuir gradualmente a iniciar	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico del FIDEAPECH genere un estudio de viabilidad para crear una modalidad de crédito inclusiva para mujeres y juventudes. Examinar colaborativamente los requisitos bancarios, administrativos y fiscales que se pueden eliminar y/o flexibilizar para estas poblaciones y establecer las condiciones crediticias. 	Ofrecer opciones de inclusión financiera y empoderamiento económico.	Planeación o



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>su proceso de empoderamiento económico.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>su proceso de empoderamiento económico.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Con base en los resultados del estudio determinar y justificar si se crea o no el componente y/o modalidad inclusiva. Reflejar estos cambios en los documentos que proceda y aplicarlos. 		
27. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas)	R51. Impulsar estrategias para promover el relevo generacional en el sector agropecuario, facilitando foros, espacios y encuentros para el intercambio de experiencias y transferencia de conocimientos entre las generaciones de personas productoras salientes y entrantes, dando incentivos y asesoramiento técnico; con el objetivo de que las nuevas generaciones de agricultores(as) y ganaderos(as) chihuahuenses no abandonen el campo y se queden a trabajar en el sector, promoviendo un modelo productivo	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p>	ASM51. Impulsar estrategias para promover el relevo generacional en el sector agropecuario, facilitando foros, espacios y encuentros para el intercambio de experiencias y transferencia de conocimientos entre las generaciones de personas productoras salientes y entrantes, dando incentivos y asesoramiento técnico; con el objetivo de que las nuevas generaciones de agricultores(as) y ganaderos(as) chihuahuenses no abandonen el campo y se queden a trabajar en el sector, promoviendo un modelo productivo	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con el acompañamiento técnico de la academia y logístico de gobiernos municipales organice foros intergeneracionales y programas de mentoría para hacer al sector más atractivo para las personas jóvenes. Realizar gestiones para generar las alianzas y acuerdos necesarios con centros de investigación, organismos, instituciones, sociedad civil y diferentes órdenes de gobierno. Promover de forma más activa la formación y el conocimiento en técnicas de agricultura y ganadería sostenible. 	Promover el relevo generacional y la permanencia de jóvenes en el sector.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>más rentable y sostenible.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>			<p>más rentable y sostenible.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Intergubernamental.</p>			
27. Empoderamiento económico de grupos prioritarios (mujeres, juventudes, comunidades indígenas)	R52. En coordinación con el FIDEAPECH generar un plan de capacitación presentado en videos tutoriales, que proporcione conocimientos aplicados sobre educación financiera básica; con el objetivo de que las personas productoras y especialmente aquellas que formen parte de algún grupo prioritario, adquieran los conocimientos que les permitan gestionar de mejor forma sus unidades productivas, presupuestos, entender estados financieros y temas de comprobación, administrar costos y deudas, gestionar el flujo de caja y otros temas que se	6	<p>Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.</p> <p>Ley de Desarrollo Rural Integral Sustentable para el Estado de Chihuahua.</p>	ASM52. En coordinación con el FIDEAPECH generar un plan de capacitación presentado en videos tutoriales, que proporcione conocimientos aplicados sobre educación financiera básica; con el objetivo de que las personas productoras y especialmente aquellas que formen parte de algún grupo prioritario, adquieran los conocimientos que les permitan gestionar de mejor forma sus unidades productivas, presupuestos, entender estados financieros y temas de comprobación, administrar costos y deudas, gestionar el flujo de caja y otros	<ul style="list-style-type: none"> Que la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos con acompañamiento técnico del FIDEAPECH y del área de Comunicación Social de la SDR elabore un video tutorial sencillo sobre educación financiera básica para personas productoras del sector rural. Identificar y establecer los contenidos básicos de acuerdo a las principales necesidades de formación en gestión empresarial de las personas productoras para gestionar mejor sus unidades productivas. Distribuir por canales tradicionales y digitales el video tutorial a su población beneficiaria. 	Que las personas productoras adquieran conocimientos para gestionar mejor sus unidades.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>determinen pertinentes a sus necesidades.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			<p>temas que se determinen pertinentes a sus necesidades.</p> <p>Tiempo estimado para su realización: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>			
30. Adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura del programa.	R53. Acompañar el financiamiento con asesoría técnica y capacitación continua en el uso de nuevas tecnologías para la sostenibilidad en el sector agroalimentario, forestal y acuícola. Se recomienda institucionalizar un esquema de acompañamiento técnico especializado mediante alianzas con universidades, centros de investigación y organismos internacionales, que trascienda la entrega de recursos financieros que actualmente limita la adopción de innovaciones por falta	7	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural.	ASM53. El financiamiento por sí solo no garantiza la adopción exitosa de tecnologías complejas o nuevas prácticas.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer convenios con instituciones educativas y de investigación para brindar asistencia técnica. 	Aumentar la tasa de éxito en la adopción de tecnologías y retorno de inversión.	Planeación/ Operación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregun ta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuesta rio
	<p>de conocimiento. Esta asesoría debe ser continua para capacitar en el uso de nuevas tecnologías, mitigando el miedo del productor a arriesgar su productividad inmediata por falta de experiencia y asegurando así el éxito y retorno de la inversión.</p> <p>Tiempo estimado: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Interinstitucional.</p>						
30. Adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura del programa.	R54. Ampliar el catálogo de conceptos financiables para incluir otras formas de cuidar los recursos ambientales (suelo, agua, energías). Es muy importante expandir el catálogo de inversión para financiar no solo la eficiencia hídrica, sino también prácticas de agricultura regenerativa, salud del suelo y biodiversidad, incluyendo biofertilizantes y herramientas especializadas. Esto permitirá transitar de	7	Reglas de Operación del PRODAAAF.	ASM54. El enfoque actual se centra en la eficiencia hídrica, dejando fuera otras prácticas de resiliencia climática.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y expandir los conceptos de inversión autorizados en las ROP. 	Transitar hacia una resiliencia climática integral y sostenibilida d a largo plazo.	Planeación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>una atención reactiva a la sequía hacia una resiliencia climática integral, apoyando inversiones en energías renovables y manejo holístico de pastizales que aseguren la sostenibilidad productiva a largo plazo, más allá de la sobrevivencia inmediata.</p> <p>Tiempo estimado: Corto plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Alta.</p> <p>Alcance: Específico.</p>						
30. Adopción de tecnologías resilientes al clima a través de los componentes de equipamiento e infraestructura del programa.	R55. Realizar estudios piloto o pruebas que demuestren a los productores que el uso de nuevas tecnologías y producción regenerativa puede reducir costos, ahorro en el uso del agua y mayor rentabilidad a largo plazo. Se recomienda implementar parcelas demostrativas con productores "pioneros" que evidencien con datos reales la reducción de costos operativos y el ahorro hídrico de las prácticas	7	Ley de Desarrollo Rural Sustentable (Art. 52).	ASM55. La percepción de riesgo financiero frena la innovación en pequeños y medianos productores.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar parcelas demostrativas y difundir resultados de costos/beneficios. 	Convencer a productores escépticos y fomentar la transición a modelos sostenibles.	Planeación/ Operación/ Evaluación



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales
(PRODAAAF) 2025

Tema de análisis	Recomendación	No. de Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Actividades Recomendadas	Mejora esperada	Etapas del Ciclo Presupuestario
	<p>regenerativas, validadas en el contexto local. Estas pruebas servirán como evidencia tangible para convencer a los productores escépticos sobre la viabilidad financiera de estas tecnologías, reduciendo la percepción de riesgo y fomentando una transición segura hacia modelos más rentables y sostenibles.</p> <p>Tiempo estimado: Mediano plazo.</p> <p>Nivel de prioridad: Media.</p> <p>Alcance: Específico.</p>						



CONCLUSIONES





CONCLUSIONES

Conclusiones específicas

Dimensión I. Pertinencia

El diseño del programa es parcialmente pertinente. Si bien los apoyos son adecuados para responder a la crisis de sequía en el sector agropecuario (específicamente ganadería y agricultura de riego), el diseño carece de especificidad para los sectores acuícola y forestal, lo que resulta en una oferta poco atractiva o desconocida para estos otros grupos. La pertinencia financiera es alta debido a las condiciones blandas del crédito, pero la pertinencia social es limitada, ya que los requisitos normativos excluyen a productores sin historial crediticio formal o capacidad administrativa, quienes requieren esquemas más flexibles o de acompañamiento previo a la bancarización.

Dimensión II. Coherencia

Existe una coherencia moderada en la intervención. La participación de instituciones financieras (FIDEAPECH, FIRA) asegura la viabilidad técnica y la revolvencia del fondo, lo cual es congruente con la naturaleza de un programa de crédito. Sin embargo, se detecta una incoherencia operativa respecto a los ciclos productivos: la exigencia de pagos mensuales de intereses se contrapone a la liquidez estacional de las actividades agrícolas y ganaderas, que generan ingresos típicamente al final de la cosecha o venta del hato. Además, la falta de alineación entre el inicio de la difusión y los tiempos de siembra o preparación ante la sequía reduce la oportunidad de la intervención.

Dimensión IV. Eficacia

La estrategia de difusión ha sido poco eficaz para garantizar el conocimiento universal del programa entre la población objetivo. La ausencia de una convocatoria pública formal y la dependencia de canales pasivos (página web) o informales (recomendación entre pares) han concentrado los apoyos en regiones y grupos de productores ya conectados con la institucionalidad, dejando vacíos de información en zonas serranas y de difícil acceso. A pesar de esto, la claridad de la información proporcionada a quienes sí se acercan a las ventanillas es valorada positivamente gracias a la asesoría personalizada del personal operativo.



Dimensión V. Eficiencia

La eficiencia operativa interna es alta, lograda a través de la externalización de procesos complejos (cobranza, administración de fondos) y el desempeño de un equipo técnico reducido, pero especializado. No obstante, la eficiencia en la entrega del servicio al beneficiario se ve mermada por "cuellos de botella" en la integración de expedientes y en los tiempos de validación del Comité Técnico y revisiones de buró de crédito, lo que puede extender los trámites más de 30 días, afectando la oportunidad del recurso. La relación costo-beneficio se asume positiva por el apalancamiento de recursos, aunque carece de métricas formales para su evaluación precisa.

Dimensión VI. Impacto

El programa genera impactos positivos a nivel microeconómico en las unidades productivas beneficiadas, permitiendo el mantenimiento de hatos ganaderos (alimentación), la adquisición de infraestructura de riego y el saneamiento de deudas. Sin embargo, el impacto a nivel macro o estratégico es difícil de determinar debido a la inexistencia de indicadores que midan el incremento real en la productividad o rentabilidad de los beneficiarios; el seguimiento se limita a la verificación de la correcta aplicación del recurso y del número de apoyos y beneficiarios de estos, y no a sus efectos en el desarrollo económico a mediano plazo.

Dimensión VII. Adaptación

El PRODAAAF mostró una capacidad de adaptación moderada, pero valiosa. La implementación del crédito emergente fue una respuesta exitosa y valorada para mitigar los efectos inmediatos de la sequía. No obstante, la adaptación es limitada en términos de resiliencia a largo plazo: el financiamiento se concentra en la eficiencia hídrica (tecnificación de riego), dejando de lado otras tecnologías y prácticas sostenibles (como agricultura regenerativa o conservación de suelos) debido a la falta de acompañamiento técnico que mitigue la percepción de riesgo en la adopción de innovaciones por parte de los productores. Además, el programa muestra una baja adaptación para incluir a grupos prioritarios (mujeres, población indígena) ante los eventos climatológicos extraordinarios.



Conclusión general

El Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) se caracteriza por ser una intervención de naturaleza crediticia y no de subsidio a fondo perdido, cuyo objetivo central es dotar de financiamiento a unidades productivas con capacidad de generar excedentes y rentabilidad. Su diseño financiero, potenciado mediante la articulación con FIDEAPECH y FIRA, representa su mayor **fortaleza**, al ofrecer tasas de interés preferenciales (5% anual) y periodos de gracia que resultan altamente competitivos frente a la banca comercial, mitigando el riesgo financiero para las y los productores.

El programa opera en un contexto adverso marcado por una crisis hídrica severa (sequía), volatilidad de precios de insumos y complejidades en la comercialización (como el cierre de fronteras con Estados Unidos para la exportación de ganado). Ante estas **amenazas**, el PRODAAAF demostró capacidad de respuesta mediante la implementación del Crédito Emergente, el cual fungió como una herramienta eficaz para evitar la descapitalización del sector ganadero y fomentar la tecnificación hídrica.

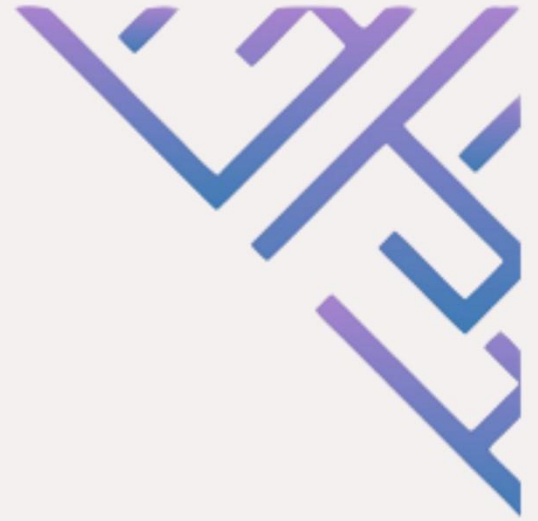
Sin embargo, se identifican **debilidades** estructurales en su diseño y operación. Existe una desalineación con las necesidades de los sectores forestal y acuícola, cuya participación es nula o marginal debido a la falta de un diagnóstico específico y canales de difusión adecuados. Asimismo, los requisitos de formalidad bancaria, fiscal y administrativa actúan como barreras de entrada no intencionales, que excluyen a los estratos más necesitados de la población rural, como comunidades indígenas y pequeños productores de autoconsumo, limitando el alcance de la inclusión financiera, aunque este no es el perfil de productor para el que está dirigido el Programa.

La principal **oportunidad** radica en transitar de un enfoque reactivo ante la emergencia climática hacia uno preventivo y sostenible. Esto implica ampliar los conceptos de inversión elegibles hacia prácticas de agricultura regenerativa y tecnologías resilientes más allá del uso del agua, acompañadas de asistencia técnica especializada. Asimismo, existe un área de mejora significativa en la sistematización de la difusión para trascender la comunicación "de boca en boca" y asegurar que la oferta llegue oportunamente a todas las regiones del estado, reduciendo la vulnerabilidad ex ante de los productores frente a los efectos del cambio climático que continúan mermando sus capacidades productivas.



Sírvanse las conclusiones del presente Informe de Evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice:

“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional.”



LECCIONES APRENDIDAS





LECCIONES APRENDIDAS

A través de un formulario impreso titulado "Cosecha de lecciones" que se aplicó al equipo ampliado se pudo apreciar que el proceso de evaluación participativa fue valorado positivamente por los integrantes del equipo ampliado, quienes destacaron un alto nivel de involucramiento y aprendizaje mutuo.

a) Aprendizaje sobre necesidades y coordinación: Existe un consenso generalizado en que el ejercicio permitió un aprendizaje significativo sobre las necesidades específicas de las personas productoras. La mayoría de los participantes indicaron haber aprendido "Mucho" sobre estas realidades. Asimismo, el proceso fue clave para identificar oportunidades de coordinación entre el PRODAAAF y otras instituciones (como FIDEAPECH o FIRA), facilitando una visión más integral de la operación del programa.

b) Valor del intercambio de perspectivas: Las principales contribuciones señaladas por los participantes giran en torno al intercambio de visiones contrastantes, pero complementarias. Se destaca la oportunidad de:

- **Confrontar realidades:** Contrastar la visión financiera y normativa de los funcionarios con las peticiones y experiencias de los sectores productivos.
- **Escucha activa:** Recolectar de primera mano las inquietudes y necesidades más apremiantes de las poblaciones de productores.
- **Entendimiento operativo:** Compartir con los productores el lado operativo del Programa para que resulten más comprensibles los procesos internos de la gestión pública.

c) Metodología y dinámicas: La participación fue calificada mayoritariamente como "Alta" en las etapas de planeación, diseño y ejecución. Respecto a las técnicas utilizadas, hubo una preferencia marcada por la "Votación grupal" y el "Uso de tableros de juego o tarjetas" para validar y priorizar hallazgos, valorándose la interacción directa. Además, existe una clara preferencia por las actividades presenciales o híbridas ("ambas me gustan"), rechazando casi en su totalidad las dinámicas exclusivamente virtuales.



d) Replicabilidad de la intervención en otros contextos: Un aprendizaje relevante es que el diseño del PRODAAAF presenta una alta oportunidad de replicabilidad en otros contextos estatales al demostrar que la articulación con intermediarios financieros (FIRA/FIDEAPECH) es un mecanismo eficiente para potenciar recursos limitados frente a la reducción de subsidios federales. El éxito del modelo radica en transitar hacia una cultura de crédito formal con tasas preferenciales, un esquema adaptable para entidades que busquen mitigar la descapitalización del sector rural ante crisis climáticas mediante fondos revolventes y garantías líquidas que aseguran la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Aspectos Susceptibles de Mejora

A pesar de la alta satisfacción general (con calificaciones predominantes de 9 y 10), los participantes identificaron obstáculos específicos que deben abordarse para futuros procesos:

1. Logística y Tiempos (El obstáculo más recurrente): La gestión del tiempo y la logística fueron los puntos críticos más señalados. Los participantes mencionaron:

- **Duración insuficiente:** Es poco el tiempo que se tiene para cada actividad.
- **Traslados:** La distancia física representó una barrera significativa para algunos, mencionando tiempos de traslado de hasta dos horas para llegar a la sede.
- **Organización:** Se sugiere que las invitaciones lleguen con mayor anticipación.

En las entrevistas realizadas de forma presencial en algunos de los municipios que concentran el mayor número de personas beneficiarias del Programa (Camargo, Cuauhtémoc, Madera y Namiquipa), los productores señalaron que este tipo de evaluaciones participativas se recomendarían al inicio del ejercicio fiscal, en el primero o segundo trimestre, ya que los últimos dos trimestres es el periodo de mayor carga de trabajo para el sector rural y representa mayores dificultades para disponer de tiempo.

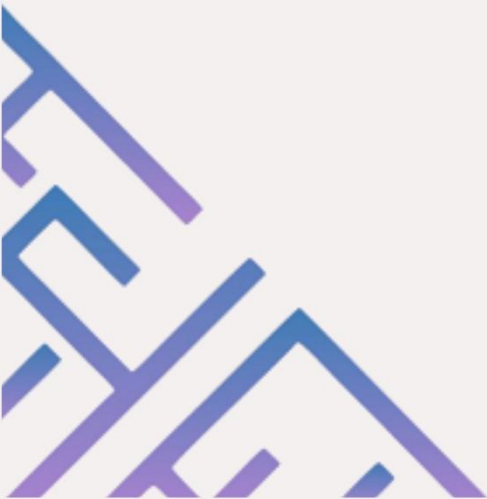


CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

“La Instancia Técnica Evaluadora Descifra Investigación Estratégica, Social, Política y de Mercado, S.C (Demoskópica México) reconoce que la información y documentación que la Secretaría de Desarrollo Rural como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del contrato/convenio. El monto que la Dependencia o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de este último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referidas en el párrafo anterior, será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación”.



ANEXOS





ANEXOS

Anexo 1. Formato para la Difusión de los Resultados de la Evaluación

1. Descripción de la Evaluación				
1.1 Nombre de la evaluación:		Evaluación Participativa del Programa Presupuestario 2F052C1 "Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)"		
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aa)		22/09/2025		
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aa)		29/12/2025		
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:				
Nombre:		Unidad administrativa:		
Lic. Elma Carrillo Lugo		Personal Especializado del Departamento de Planeación, Evaluación y Estadística de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua.		
1.5 Objetivo general de la evaluación:				
El objetivo general consiste en que las y los productores agropecuarios, agroindustriales, acuícolas y forestales del estado mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, esto mediante el otorgamiento de créditos, microcréditos, garantías fiduciarias o líquidas así como apoyos complementarios, a las personas beneficiarias para que fortalezcan sus unidades de producción, con la finalidad de mejorar su productividad, la calidad de sus productos y reforzar su organización, así como para el cumplimiento de sus obligaciones de pago respecto de créditos obtenidos.				
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:				
<ol style="list-style-type: none"> Otorgar apoyos vía crédito a tasas preferenciales en sus modalidades de crédito o crédito emergente para las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, mediante la adquisición de maquinaria, equipo e infraestructura y con ello lograr un crecimiento armónico regional, así como capital de trabajo a corto plazo para la operación y adquisición de equipo menor. Otorgar apoyos vía microcréditos para adquisición de capital semilla, equipo e infraestructura a tasas preferenciales a las personas beneficiarias, con el fin de potencializar sus unidades productivas, para lograr un crecimiento armónico de las microempresas del sector rural en el Estado. Conformar fondos de garantía líquida o fiduciaria, con el fin de que las personas beneficiarias puedan acceder a créditos con diferentes intermediarios financieros bancarios y no bancarios y de esta manera potencializar los recursos existentes. Otorgar apoyos al financiamiento que motiven a las personas beneficiarias a solicitar crédito y cumplir sus obligaciones de pago de los créditos obtenidos, por conducto de la Banca de Desarrollo e intermediarios financieros y con ello incentivar la productividad del sector. 				
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:				
Cuestionarios 50 casos efectivos a través de una encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria.	Entrevistas 12 entrevistas con funcionariado público de la SDR, SH y del FIDEAPECH.	Formatos Matriz de análisis de datos cualitativos y cuantitativos.	Otros (especifique)	Talleres participativos con el Equipo de Trabajo Ampliado. Entrevistas grupales e individuales con poblaciones beneficiarias.
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:				



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Para dar cumplimiento a los objetivos y responder las preguntas de evaluación, se empleó un diseño metodológico mixto que integró técnicas de recolección cualitativas y cuantitativas, cuya complementariedad permitió alcanzar un análisis más comprensivo.

La investigación documental comprendió la revisión de documentos normativos, de planeación y seguimiento para la gestión y resultados del Programa, tales como el Documento Diagnóstico, el Padrón de Beneficiarios, las Reglas de Operación, el Árbol de problemas y de objetivos, el Manual de Organización y Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural, el Programa Sectorial de Desarrollo Rural, así como registros administrativos, entre otros. Esta fase se desarrolló del 30 de septiembre al 7 de noviembre de 2025. Por su parte, la investigación de campo incluyó diversos perfiles de actores estratégicos con quienes se realizaron entrevistas semiestructuradas con funcionariado público (del 23 de octubre al 7 de noviembre de 2025), entrevistas con personas productoras beneficiarias (del 17 al 18 de noviembre de 2025) y una encuesta telefónica estadísticamente representativa (del 13 al 19 de noviembre de 2025).

Cabe señalar que, como parte del proceso de evaluación participativa, el 8 de mayo de 2025 la Unidad Técnica de Evaluación del Gobierno del Estado de Chihuahua facilitó un primer taller participativo para revisar con el grupo ampliado la propuesta técnica. Posterior a la contratación de la Instancia Técnica de Evaluación Externa, se realizó una sesión de inducción el 29 de septiembre de 2025 con la unidad responsable del Programa para abordar las características de las evaluaciones participativas.

Un segundo taller participativo se llevó a cabo el 9 de octubre de 2025. Finalmente, el 25 de noviembre de 2025 se efectuó un tercer taller participativo para la valoración de hallazgos y priorización de recomendaciones con la finalidad de integrar la agenda de mejora.

Las tres vertientes de investigación (documental, cualitativa y cuantitativa) fueron analizadas mediante una estrategia de triangulación que permitió cruzar, comparar e interpretar la información, generando un corpus integrado para reflexionar y responder cada una de las preguntas de evaluación.

2. Principales hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

La Evaluación Participativa constató que el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) es un instrumento financiero pertinente y necesario para el sector rural de Chihuahua, especialmente ante la crisis hídrica. Asimismo, se observó que el Programa opera con una alta valoración en sus condiciones crediticias, pero enfrenta desafíos significativos en términos de difusión, inclusión y medición de resultados. El análisis confirma que, si bien la intervención alivia la descapitalización inmediata, su diseño actual limita el acceso a los productores menos formalizados y carece de mecanismos para evaluar el incremento en la productividad a largo plazo.

Se identificó que el diseño del PRODAAAF presenta insuficiente diferenciación sectorial y regional, lo que limita su capacidad para responder a las necesidades específicas de los sectores agropecuario, agroindustrial, acuícola y forestal. La ausencia de criterios de regionalización y de un diagnóstico actualizado por sector deriva en una concentración significativa de los apoyos en el sector agropecuario y en regiones con mayor articulación institucional, mientras que otras zonas del estado permanecen subatendidas.

Asimismo, se observó que las Reglas de Operación y los materiales oficiales contienen un lenguaje altamente técnico, lo que dificulta su comprensión entre la población objetivo y genera dependencia de la atención personalizada. La estrategia de difusión, basada principalmente en canales pasivos, presenta un alcance limitado e inequitativo, especialmente en comunidades rurales y zonas de difícil acceso, lo que se refleja en un bajo nivel de conocimiento del Programa entre la totalidad de la población objetivo.

En materia de acceso, si bien la mayoría de las personas beneficiarias valora positivamente la claridad del trámite, persisten barreras documentales, fiscales, bancarias y digitales que afectan de manera



desproporcionada a personas productoras con menor escolaridad, con escaso acceso a tecnologías de información o pertenecientes a grupos prioritarios.

Por otro lado, aunque el Programa destaca por ofrecer esquemas financieros atractivos y accesibles, estos resultan insuficientes para cubrir necesidades de inversión más amplias, particularmente en un contexto de crisis climática prolongada. Existen además desajustes temporales entre los procesos administrativos y los ciclos productivos, así como retrasos derivados de la validación financiera y legal, lo que reduce la oportunidad de los apoyos, especialmente en emergencias productivas como la sequía.

La evaluación también reveló la ausencia de mecanismos formales de participación de actores locales en el diseño, ajuste y seguimiento del Programa, así como una participación institucional (FIRA, FIDEAPECH) que, si bien ha sido pertinente, no se sistematiza en ejercicios de planeación ni en mesas de trabajo permanentes.

En cuanto a resultados, se identificaron impactos productivos positivos, como aumento de la capacidad de producción y reducción de riesgos; sin embargo, el Programa carece de instrumentos formales para medir impactos productivos, económicos y financieros, lo que limita la capacidad institucional para evaluar su efectividad y orientar decisiones de mejora.

Aunque la operación del PRODAAAF se ha caracterizado por una gestión eficiente con recursos limitados, la capacidad instalada es insuficiente para ampliar su cobertura territorial y para implementar mejoras estratégicas vinculadas a sostenibilidad, inclusión y fortalecimiento de la difusión.

Se destaca una gran oportunidad del PRODAAAF para ampliar el catálogo de tecnologías y acompañar técnicamente su adopción para mejorar la eficiencia, productividad y sostenibilidad medioambiental del sector agropecuario frente a los cambios climatológicos y con ello reducir los riesgos y vulnerabilidad de las personas productoras.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones:

2.2.1 Fortalezas:

- + Los apoyos del PRODAAAF son pertinentes para responder de manera adecuada a la problemática de los daños ocasionados por la crisis de sequía en el sector agropecuario.
- + Coordinación efectiva con FIDEAPECH y FIRA para administrar sus recursos presupuestales y/o apoyar su operación.
- + Las personas beneficiarias reconocen y valoran positivamente la utilidad de los apoyos, y en general se muestran satisfechas con el Programa.
- + El acompañamiento que realiza el personal operativo de la SDR, caracterizado por una atención directa y personalizada que se percibe cercana, oportuna y de calidad, es altamente valorado por su población atendida.
- + Existen estrategias diferenciadas para brindar el acompañamiento institucional a la población objetivo, de acuerdo con su acercamiento, acceso a medios digitales y ubicación geográfica.
- + La participación de las Instituciones Financieras permite que el Programa cuente con un diseño de instrumentos con esquemas positivamente valorados, en especial por su considerablemente baja tasa de interés y periodos de gracia que lo hacen significativamente coherente con el medio rural.
- + La alta tasa de difusión del Programa, que se genera “de boca en boca”, como en las presidencias municipales, Asociaciones de productores/as o entre la misma población objetivo, demuestra la existencia de importantes redes que se pueden aprovechar para llegar a zonas remotas del estado.
- + Se cuenta con una capacidad operativa interna altamente eficiente gracias a un equipo que ha sabido maximizar los recursos materiales y humanos disponibles.
- + La externalización estratégica de funciones complejas como administración de fondos y cobranza a instituciones como FIDEAPECH, o apoyarse de FIRA en el otorgamiento de garantías, son elementos que brindan fortaleza a la capacidad instalada del Programa que permiten el acceso a más personas productoras del medio rural



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

- + Se tienen alianzas con municipios o asociaciones que pueden contribuir a descentralizar la orientación en el acceso al PRODAAAF.
- + La naturaleza de los créditos emergentes en su modalidad de equipamiento e infraestructura contribuye a implementar en alguna medida prácticas sostenibles, mejorando la gestión del agua y tecnificando el campo.
- + El componente de equipamiento ha impulsado la inversión en tecnologías para el uso eficiente del agua —como riego, bombeo solar y líneas de conducción—, constituyendo una medida de adaptación concreta y efectiva frente al cambio climático adoptada por las personas productoras agrícolas y pecuarias.

2.2.2 Oportunidades:

- + Existe una oferta de programas públicos federales, estatales y municipales que en calidad de subsidios económicos y en especie, financiamiento y servicios de asistencia técnica, en alguna medida puede complementar los apoyos del Programa
- + Los gobiernos municipales son poderosos aliados para apoyar los aspectos logísticos y de gestión de la operación del Programa.
- + Se cuenta con esquemas valorados por su baja tasa de interés y periodos de gracia adecuados, el programa puede evolucionar hacia el financiamiento de actividades emergentes o sectores específicos como jóvenes emprendedores rurales y mujeres productoras, que tradicionalmente enfrentan barreras de acceso al crédito.
- + Existen puntos de contacto con productores en las distintas regiones y municipios, con los cuales se puede formalizar el lenguaje ciudadano como un estándar de atención, de modo tal que los logros comunicativos actuales se conviertan en una herramienta de transparencia y confianza que incentive a una mayor cantidad de la población objetivo del estado a buscar los servicios financieros del PRODAAAF.
- + Existen redes de apoyo regionales (asociaciones de productores/as y presidencias municipales/seccionales) cuya vinculación se puede institucionalizar para que apoyen en la orientación y atención de primer contacto, con material de apoyo estandarizado. Esta vinculación interinstitucional también puede servir para que los actores locales contribuyan a la generación de información sobre necesidades y perfiles productivos específicos de sus regiones.
- + Cada vez más personas productoras están interesadas en implementar prácticas sostenibles, incluso algunas personas beneficiarias del Programa ya lo hacen desde hace varios años con resultados positivos (ej. riego por goteo, electrificación de cercas, etc.) y pueden servir como mentores y/o referentes para otras personas interesadas.

2.2.3 Debilidades:

- Los esquemas de financiamiento del Programa no son demandados por los sectores acuícola y forestal, los cuales encuentran apoyos más atractivos en otros programas estatales.
- La imprecisión en las definiciones de la población potencial y objetivo impide distinguir el perfil de personas productoras a las que está dirigido el Programa, y genera confusión sobre quiénes pueden aplicar para sus apoyos y ser elegibles.
- Las reglas de operación del Programa tienen un lenguaje muy técnico que dificulta la transmisión de su información.
- Al actuar las ROP como convocatoria, se limita el alcance masivo y equitativo de la información sobre el Programa.
- El Programa no es lo suficientemente flexible para adaptarse a las particularidades de cada una de las regiones del estado, porque su diseño no considera criterios de regionalización.
- Débil articulación y escaso conocimiento de que existen programas públicos con los cuales se pueden complementar los apoyos del PRODAAAF.
- El conocimiento tardío de la existencia del Programa es la principal barrera para que las personas productoras participen y comiencen su trámite con el tiempo suficiente para reunir los documentos.
- Durante el trámite las personas solicitantes experimentan “silencios administrativos negativos” producto de una comunicación que es intermitente, que les genera incertidumbre sobre si recibirán o no los apoyos.
- El PRODAAAF no cuenta con un diagnóstico en el que se presenten las características, diferencias



- o similitudes en cuanto a los ciclos productivos de los cuatro sectores que atiende.
- Únicamente se elaboraron y distribuyeron folletos informativos sobre el C01 en su modalidad emergente, dejando sin promoción impresa al resto de los componentes y modalidades disponibles.
 - La falta de indicadores de eficiencia económica dificulta contrastar los costos administrativos y operativos con el número de personas beneficiarias atendidas, así como con los beneficios productivos que reciben.
 - No existen instrumentos ni mecanismos para verificar si los apoyos del PRODAAAF generan impactos positivos en términos productivos, económicos y financieros en su población atendida.
 - Alcance limitado del Programa para la adopción de tecnologías que contribuyan al desarrollo sostenible del sector rural.

2.2.4 Amenazas:

- La pobreza rural generalizada en el campo mexicano condiciona estructuralmente el desarrollo de sus sectores productivos.
- El cierre de fronteras de Estados Unidos afecta a las personas productoras del sector agropecuario de Chihuahua porque impide la exportación de ganado bovino al mercado estadounidense, lo que genera la caída de su precio en el mercado nacional y local, y con ello la venta anticipada de ganado.
- La inseguridad en el país expone a las personas productoras del sector a robos de equipos, cosechas y ganado, eventos de secuestro, extorsiones “derecho de piso”, fraudes y violencia que puede generar desplazamiento de comunidades.
- La tendencia de las administraciones públicas a implementar más mecanismos de gobierno electrónico y digital coloca en desventaja a las personas adultas mayores sin las habilidades o con dificultades para hacer esa transición y/o sin el interés por hacerlo.
- La complejidad de los términos financieros y normativa constituye un factor externo que puede limitar la claridad en el acceso a la información para sectores con bajos niveles de escolaridad o capacidad administrativa. De tal modo, si la comunicación de la oferta no logra simplificarse lo suficiente para ser asimilada por productores sin conocimientos técnicos en financiamiento, existe el riesgo de que los beneficios del programa se concentren únicamente en aquellos perfiles con mayor estructura organizativa o redes de apoyo.
- Inflación o variaciones en los precios de maquinaria o insumos que afectan la suficiencia del financiamiento ofrecido por el Programa para cubrir las necesidades reales de inversión de los productores/as.
- La migración de las personas jóvenes del campo a las ciudades pone en riesgo el relevo generacional en el sector agropecuario.
- El cambio climático incrementa los riesgos de sequías, heladas y lluvias torrenciales atípicas que afectan de manera recurrente las cosechas y los ciclos productivos. Esta volatilidad ambiental reduce la capacidad de recuperación de los productores y pone en riesgo el retorno de los créditos, ya que la severidad del clima puede superar la capacidad de mitigación de los apoyos financieros otorgados.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

- El análisis integral del PRODAAAF evidencia que el Programa cuenta con fortalezas institucionales significativas —incluyendo la valoración positiva de sus instrumentos financieros, la coordinación con instituciones especializadas y una operación interna eficiente— que le han permitido responder con pertinencia a problemáticas estructurales como la crisis de sequía y la restricción del crédito en el sector rural.
- Estas capacidades conviven con desafíos sustantivos que limitan el alcance de sus beneficios, tales como barreras de acceso asociadas a la comunicación, la ausencia de diferenciación sectorial y regional, y la falta de mecanismos sistemáticos para incorporar prácticas sostenibles y promover una mayor inclusión social.
- A su vez, las oportunidades identificadas para fortalecer el diseño, la difusión, la articulación interinstitucional y la sostenibilidad del Programa contrastan con amenazas externas relacionadas con la estructura crediticia estatal, la capacidad institucional en municipios, y las condiciones del sector agropecuario ante el cambio climático. En conjunto, estos elementos subrayan la necesidad de una evolución estratégica del PRODAAAF orientada a mejorar su cobertura, equidad, resiliencia y efectividad en el corto y mediano plazo.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

<p>– El financiamiento se concentra principalmente en la eficiencia hídrica (tecnificación de riego), dejando de lado otras tecnologías y prácticas sostenibles (como agricultura regenerativa o conservación de suelos) debido a la falta de acompañamiento técnico que mitigue la percepción de riesgo en la adopción de innovaciones por parte de los productores.</p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:</p>
<p>1. Revisar los conceptos de financiamiento permitidos para valorar la incorporación de aquellos que no estén autorizados aún por el Programa, pero que sean altamente demandados por las personas productoras que son parte de su población potencial (ej. compra de hato ganadero); con el objetivo de fortalecer con mayor pertinencia sus unidades de producción.</p>
<p>2. Optimizar los tiempos del trámite estableciendo medidas de control para hacer más eficientes procesos internos relacionados con la validación técnica como: la integración de expedientes (automatizar notificaciones y enviar recordatorios a las personas sobre documentos faltantes), gestiones para convocar a sesionar al Comité Técnico (con la posibilidad de que puedan realizarse de forma virtual) y recolección de firmas de las actas; y procesos que implican la coordinación con el FIDEAPECH, como la validación financiera (específicamente la revisión del buró de crédito) analizando la posibilidad de que esta revisión se realice desde el área operativa del Programa; con el objetivo de hacer más ágil el proceso para que los apoyos lleguen de manera oportuna.</p>
<p>3. Generar un programa de Acompañamiento a la Formalización del sector rural, diseñado para facilitar, a quien lo solicite, el acceso a la documentación que se requiere para acceder a los créditos. Esto incluye, además de capacitaciones y material didáctico simplificado, un acompañamiento del llenado de los formatos necesarios para acceder al PRODAAAF basado en el manual existente, con los ajustes que sean necesarios para próximos ejercicios fiscales.</p>
<p>4. Iniciar los trabajos de promoción/convocatoria del Programa en los primeros meses del año, preferentemente en enero, y hacerlo de manera intensiva durante el primer y segundo trimestre; con el objetivo de que los apoyos del PRODAAAF se conozcan, tramiten y lleguen con la oportunidad que se requiere a través de la institucionalización de diversos canales formales y en alianza con municipios, asociaciones, uniones y otras organizaciones de productores para lograr un mayor alcance territorial.</p>
<p>5. Diseñar y aplicar un instrumento sencillo (encuesta) para medir en función de la percepción de las personas productoras beneficiarias, el impacto que tienen los apoyos del Programa en sus cuatro componentes en términos: 1) Productivos (aumento en el volumen de producción y/o rendimiento, disminución de costos de producción, mejora en la calidad de sus productos, adopción de nuevas tecnologías, incremento en la propiedad de activos como maquinaria, ganado, sistemas de riego, etc.), 2) Económicos (pago de deudas, aumento de utilidades, mantener o contratar personal, mayor rentabilidad, acceso a nuevos mercados, etc.) y 3) Financieros (mayor liquidez, diversificación de fuentes de ingreso, gestionar mejor los riesgos, acceso a nuevos créditos, mejoras en el historial crediticio, etc.); con el objetivo de verificar si se están generando impactos positivos (resultados y efectos) en su población atendida.</p>
<p>6. Ampliar el catálogo de tecnologías que se pueden adquirir con el acceso al crédito, acompañar el financiamiento con asesoría técnica y capacitación continua en el uso de nuevas tecnologías para la sostenibilidad en el sector agroalimentario, forestal y acuícola. Se recomienda institucionalizar un esquema de acompañamiento técnico especializado mediante alianzas con universidades, centros de investigación y organismos internacionales, que trascienda la entrega de recursos financieros que actualmente limita la adopción de innovaciones por temor y desconocimiento sobre las ventajas en la reducción de costos y vulnerabilidad frente a fenómenos climáticos como la sequía.</p>
<p>7. Implementar un sistema mediante Inteligencia Artificial para hacer más eficiente la administración y toma de decisiones, en un proceso de aprendizaje y mejora continua apoyada de las nuevas tecnologías digitales.</p>
<p>4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora</p>
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:</p>
<p>Dra. Yasodhara Silva Medina</p>
<p>4.2 Cargo:</p>
<p>Coordinadora de la Evaluación y Directora Asociada de Demoscópica México</p>



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

4.3 Institución a la que pertenece:							
Descifra Investigación Estratégica Social Política y de Mercado, S.C. (Demoskópica México)							
4.4 Principales colaboradores:							
Doctoranda Sara Vera Gamboa Dr. José Luis Saldaña Contreras							
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:							
yasodhara.silva@demoskopicamexico.com.mx							
4.6 Teléfono (con clave lada)							
(33) 36157918							
5. Identificación del (los) Programa(s)							
5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s)							
Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales							
5.2 Siglas							
PRODAAAF							
5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s)							
Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua							
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s)							
Poder Ejecutivo ✓		Poder Legislativo		Poder Judicial		Ente Autónomo	
Federal		Estatal ✓		Local			
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (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)							
Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos							
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	Ing. Javier Barraza Galindo javier.barrazagalindo@c hihuahua.gob.mx		Unidad administrativa		Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos		
Nombre:	Lic. Carlos Alberto Gutiérrez Reyes cagutierrez@chihuahu a.gob.mx		Unidad administrativa:		Jefe del Departamento de Financiamiento		
6.1 Tipo de contratación:							
6.1.1 Adjudicación directa	✓	6.1.2 Invitación a tres		6.1.3 Licitación Pública Nacional		6.1.4 Licitación Pública Internacional	6.1.5 Otro (señalar):
6.2. Unidad Administrativa responsable de contratar la evaluación							
Dirección de Adquisiciones y Servicios de la Secretaría de Hacienda y Dirección de Administración de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua							



6.3 Costo total de la evaluación: \$
450,000 más el Impuesto al Valor Agregado (IVA)
6.4 Fuente de financiamiento:
Recursos estatales
7. Difusión de la evaluación
7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:
https://www.chihuahua.gob.mx/pbr_2025
7.2 Difusión en internet del presente formato:
https://www.chihuahua.gob.mx/pbr_2025

Anexo 2. Instrumentos de recopilación de datos utilizados

GUÍA GENERAL DE ENTREVISTA CON FUNCIONARIADO PÚBLICO

Introducción

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Su participación es muy valiosa debido a su rol y experiencia en relación con el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), ya sea en su diseño, implementación, operación, monitoreo o evaluación.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Participativa del PRODAAAF (Programa Presupuestario 2F052C1), la cual se realiza en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE 2025) del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El objetivo central de esta conversación es conocer su perspectiva sobre distintos aspectos del Programa, con el fin de generar un análisis comprensivo y contextualizado desde distintos ángulos, que permita identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y fortalecer la eficiencia y eficacia del PRODAAAF.

Queremos asegurarle que toda la información que comparta será tratada con la máxima confidencialidad y será utilizada únicamente para fines de análisis de la evaluación. Sus comentarios se sistematizarán junto con los de otros participantes (como personas beneficiarias y representantes de instituciones financieras) y se presentarán de forma agregada en los productos finales, manteniendo la confidencialidad de todos los informantes.

II. Detección de necesidades, diseño y alineación del Programa (20 minutos)

1. ¿Cómo se verificó que el diseño del PRODAAAF se alinea directamente con las necesidades reales y los diagnósticos de los distintos sectores productivos (agroindustrial, agropecuario, acuícola y forestal)? Por favor, díganos brevemente cómo estas necesidades se tradujeron en los componentes y apoyos actuales del programa.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

2. Como responsables del programa, ¿qué medidas han implementado para asegurar que las y los productores entiendan de manera sencilla y clara los objetivos, los componentes y los criterios fundamentales para participar en el PRODAAAF?
3. Considerando la diversidad productiva y geográfica del estado, ¿de qué manera el diseño del PRODAAAF permite adaptar o flexibilizar los tipos de apoyo para que sean pertinentes y útiles en las distintas regiones o para los diferentes sistemas productivos?
4. ¿Cómo se ha coordinado el diseño y la operación del PRODAAAF con otros programas o apoyos públicos (tanto estatales como federales) dirigidos a las personas productoras, con el fin de maximizar el impacto y evitar la duplicidad de esfuerzos? Por favor, díganos brevemente con que otro programa o programas se complementa o podría complementarse el PRODAAAF.
5. ¿Podría describir los mecanismos o espacios que se utilizaron para que los actores locales, como organizaciones de personas productoras o representantes comunitarios, participaran activamente en la definición inicial del programa o en los ajustes y mejoras que se le han realizado?

III. Procedimientos y requisitos de acceso (20 minutos)

6. ¿Qué medidas concretas ha implementado el programa para asegurar que los requisitos, formatos y la información sobre el PRODAAAF se presenten en un lenguaje sencillo y accesible para todas las personas productoras, considerando sus diversos niveles de escolaridad y la posible necesidad de traducción o adaptación a otras lenguas locales?
7. Dado que el programa busca la inclusión, ¿cómo se garantiza que las personas productoras con baja escolaridad o sin acceso a medios digitales puedan completar el trámite de solicitud y acceder a los apoyos, evitando que la falta de tecnología o conectividad actúe como una barrera excluyente?
8. ¿Podría describir el esquema de acompañamiento técnico o institucional que se ofrece a las personas productoras durante el proceso de solicitud y seguimiento de los apoyos, y cómo se asegura que este acompañamiento sea oportuno, de calidad y llegue de manera equitativa a todos los tipos de personas productoras en las distintas regiones del estado?
9. ¿Qué mecanismos o herramientas utiliza el equipo operativo para recoger la retroalimentación de las y los productores y de las instituciones financieras, con el fin de identificar y corregir proactivamente las barreras o "cuellos de botella" que ellos perciben en la experiencia del trámite?
10. Desde la perspectiva de la operación, ¿cuál es el tiempo promedio que requiere una persona productora desde que presenta su solicitud completa hasta la validación, aprobación y entrega efectiva del apoyo, y qué acciones se han tomado para asegurar la agilidad del proceso administrativo?

IV. Participación de las instituciones financieras (20 minutos)

11. El PRODAAAF ofrece diferentes tipos de apoyo, como créditos, microcréditos, garantías y subsidio para tasas de interés. ¿Cómo se garantiza que las instituciones financieras con las que se relaciona el programa ofrezcan tasas de interés y condiciones de los instrumentos financieros y de servicios que sean lo suficientemente flexibles para adaptarse tanto al pequeño productor que busca un microcrédito como a las personas morales que requieren un crédito mayor para equipamiento o infraestructura?
12. ¿Cómo se asegura que los plazos de pago de los créditos se establezcan en coordinación con los ciclos productivos locales (por ejemplo, los tiempos de cosecha o



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

engorda), de modo que la persona productora no deba pagar antes de generar ingresos?

13. Para una persona productora con experiencia, pero con poca documentación formal, ¿qué mecanismos se han diseñado para que los requisitos de acceso al financiamiento solicitados por las instituciones financieras (intermediarios) sean adecuados a la realidad socioeconómica de la población rural y no constituyan una barrera de exclusión?
14. ¿De qué manera se ha involucrado a los representantes de las instituciones financieras en las mesas de trabajo o en los procesos de diseño y ajuste del PRODAAAF, y cómo se utiliza su conocimiento del mercado para asegurar la viabilidad y pertinencia de los instrumentos ofrecidos?
15. Más allá de las condiciones estándar, ¿qué esquemas flexibles o consideraciones especiales se han implementado, dependiendo de la región o el tipo de persona productora, para que el financiamiento sea realmente coherente con las particularidades del entorno operativo (como las condiciones de sequía o las necesidades de desarrollo de la región)?

V. Difusión del Programa (15 minutos)

16. Considerando que algunas personas productoras viven en comunidades rurales o zonas de difícil acceso, ¿qué canales de difusión (como la radio local, perifoneo, asambleas o visitas directas) se priorizaron para asegurar que la información del PRODAAAF llegara efectivamente a quienes no tienen acceso a medios digitales o están más alejados?, ¿Se coordinan con los gobiernos municipales para que a través de ellos se baje la información del programa en las localidades de difícil acceso?, En caso afirmativo, ¿qué aspectos de esa coordinación podrían mejorarse para maximizar el alcance de la difusión?
17. ¿Qué medidas específicas se tomaron para garantizar que el lenguaje de la difusión fuera claro y sencillo, y que la información sobre la oferta de instrumentos financieros y de servicios se comunicara de manera oportuna para que coincidiera con los ciclos productivos o las necesidades urgentes de las personas productoras?
18. El PRODAAAF atiende a cuatro sectores (agroindustrial, agropecuario, acuícola y forestal). ¿La estrategia de difusión utilizó canales y mensajes adaptados para que cada sector recibiera información relevante sobre los instrumentos financieros específicos para sus necesidades?, En caso afirmativo, por favor díganos brevemente cómo se hizo para cada sector.
19. Como responsables, ¿qué mecanismos o indicadores utilizan para medir si las y los productores realmente están enterados de la existencia de los apoyos y servicios del PRODAAAF, y cuál es el nivel de conocimiento que han detectado en la población objetivo?
20. ¿Cómo recoge el equipo operativo la opinión o retroalimentación de las y los productores sobre la información que reciben (si es suficiente, clara o llegó a tiempo), y cómo se utiliza esa información para mejorar y ajustar continuamente los métodos y canales de difusión del programa?

VI. Capacidad instalada del PRODAAAF (15 minutos)

21. ¿Qué tanto diría usted que el equipo humano, los materiales y la infraestructura técnica (oficina, sistemas de información) del PRODAAAF son suficientes y están capacitados para atender adecuadamente el volumen total de la demanda de personas productoras y operar eficientemente los distintos componentes del programa?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

22. Dada la diversidad de regiones y tipos de personas productoras (por ejemplo, pequeños vs. grandes, agrícolas vs. forestales), ¿qué estrategias se han implementado para asegurar que la orientación, el acompañamiento y el acceso a los instrumentos financieros sean equitativos y logren una cobertura territorial efectiva en las zonas más remotas o de difícil acceso?
23. ¿Cómo evalúan la eficiencia económica del modelo operativo del programa? Es decir, ¿qué herramientas o métricas utilizan para asegurar que los recursos invertidos en la administración, personal y logística del PRODAAAF resulten en el mayor beneficio posible para la población objetivo?
24. En la práctica, ¿cuáles han sido los principales obstáculos operativos o cuellos de botella internos (falta de personal, sistemas lentos, procesos complejos) que, a pesar de la capacidad disponible, han limitado la agilidad y efectividad para que los diferentes tipos de personas productoras logren acceder a tiempo a los apoyos o servicios?

VII. Fortalecimiento de la capacidad productiva y financiera del PRODAAAF (15 minutos)

25. ¿De qué manera el programa verifica que los apoyos financieros y complementarios han ayudado a las y los productores a aumentar su productividad, mejorar la comercialización o ser más competitivos en el mercado a nivel regional o estatal?
26. ¿Cómo se ha utilizado el financiamiento y los servicios del PRODAAAF para promover la adopción de nuevas tecnologías o prácticas que permitan una mejor competitividad, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo para las personas productoras? Por favor, díganos brevemente cuáles son esas prácticas sostenibles y/o de tecnificación que identifica se han promovido o fortalecido gracias a los apoyos del programa.
27. ¿Qué acciones específicas y diferenciadas ha realizado el programa para impulsar el empoderamiento económico de grupos prioritarios como mujeres, jóvenes o personas productoras de comunidades indígenas, y qué resultados se han logrado con dichas acciones?, ¿Estos grupos prioritarios han mejorado su capacidad económica y/o financiera?

VIII. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

28. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
29. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?
30. Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?

IX. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!



**GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIADO PÚBLICO
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN (Y SUS DEPARTAMENTOS Y ÁREAS) DE LA SDR**

Introducción

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Su participación es muy valiosa debido a su rol y experiencia en relación con el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), ya sea en su diseño, implementación, operación, monitoreo o evaluación.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Participativa del PRODAAAF (Programa Presupuestario 2F052C1), la cual se realiza en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE 2025) del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El objetivo central de esta conversación es conocer su perspectiva sobre distintos aspectos del Programa, con el fin de generar un análisis comprensivo y contextualizado desde distintos ángulos, que permita identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y fortalecer la eficiencia y eficacia del PRODAAAF.

Queremos asegurarle que toda la información que comparta será tratada con la máxima confidencialidad y será utilizada únicamente para fines de análisis de la evaluación. Sus comentarios se sistematizarán junto con los de otros participantes (como personas beneficiarias y representantes de instituciones financieras) y se presentarán de forma agregada en los productos finales, manteniendo la confidencialidad de todos los informantes.

A. Módulo especial adicional: Vinculación con el programa y áreas de mejora (20 min)

0. ¿Cómo se relaciona usted con el programa PRODAAAF?
1. ¿Participa en la elaboración de las reglas de operación del programa?, ¿De qué forma?
2. ¿Su oficina participa en la elaboración del documento diagnóstico del programa?, ¿De qué forma?, ¿Cuáles fueron los principales retos para la elaboración del diagnóstico de este programa?
3. ¿Participa en la elaboración de las matrices de indicadores para resultados (MIR) del programa?, ¿De qué forma?, Desde su punto de vista ¿Cuáles serían los principales retos para establecer las metas del programa?
4. ¿Su oficina forma parte del Comité Técnico del programa?, ¿Qué acciones realiza en dicho Comité?
5. Desde su punto de vista ¿Qué tan cubiertas están las necesidades de financiamiento y crédito que tienen actualmente las personas productoras del sector agropecuario de Chihuahua a través de los apoyos que ofrece el programa en sus cuatro componentes (créditos, microcréditos, garantías fiduciarias y líquidas, y subsidio de tasa de interés a pequeños productores)?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector agroindustrial?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector acuícola?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector forestal?
6. Por lo que usted ha percibido, ¿A qué cree que se deba que las personas productoras de los sectores acuícola y forestal demanden menos los apoyos del programa, en comparación con las de los sectores agropecuario y agroindustrial?
7. ¿En donde diría usted que se localizan las mayores áreas de oportunidad para mejorar aspectos relacionados con el programa?, ¿En el diseño, planeación, programación, presupuestación, operación (procesos administrativos), seguimiento, evaluación o en la rendición de cuentas?, ¿Por qué lo considera así? Platíqueme al respecto por favor.



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

8. Desde su punto de vista y acercamiento con el programa ¿Qué aspectos del diseño se podrían fortalecer/mejorar?
9. Y ¿Qué aspectos de la operación del programa se podrían fortalecer/mejorar?
10. Y ¿Qué aspectos del seguimiento y evaluación del programa se podrían fortalecer/mejorar?
11. Dado que el objetivo general del programa es que las personas productoras mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, mejorar la calidad de sus productos y reforzar su organización, ¿Considera que el programa debería medir qué tanto mejora la productividad de su población beneficiaria con los apoyos que otorga?, ¿Por qué sí o por qué no?, ¿De qué manera lo podría hacer?

II. Detección de necesidades, diseño y alineación del Programa (20 minutos)

12. ¿Cómo se verificó que el diseño del PRODAAAF se alinea directamente con las necesidades reales y los diagnósticos de los distintos sectores productivos (agroindustrial, agropecuario, acuícola y forestal)? Por favor, díganos brevemente cómo estas necesidades se tradujeron en los componentes y apoyos actuales del programa.
13. ¿Qué medidas se han implementado para asegurar que las y los productores entiendan de manera sencilla y clara los objetivos, los componentes y los criterios fundamentales para participar en el PRODAAAF?
14. Considerando la diversidad productiva y geográfica del estado, ¿de qué manera el diseño del PRODAAAF permite adaptar o flexibilizar los tipos de apoyo para que sean pertinentes y útiles en las distintas regiones o para los diferentes sistemas productivos?
15. ¿Cómo se ha coordinado el diseño y la operación del PRODAAAF con otros programas o apoyos públicos (tanto estatales como federales) dirigidos a las personas productoras, con el fin de maximizar el impacto y evitar la duplicidad de esfuerzos? Por favor, díganos brevemente con que otro programa o programas se complementa o podría complementarse el PRODAAAF.
16. ¿Podría describir los mecanismos o espacios que se utilizaron para que los actores locales, como organizaciones de personas productoras o representantes comunitarios, participaran activamente en la definición inicial del programa o en los ajustes y mejoras que se le han realizado?

III. Procedimientos y requisitos de acceso (20 minutos)

17. ¿Qué medidas concretas ha implementado el programa para asegurar que los requisitos, formatos y la información sobre el PRODAAAF se presenten en un lenguaje sencillo y accesible para todas las personas productoras, considerando sus diversos niveles de escolaridad y la posible necesidad de traducción o adaptación a otras lenguas locales?
18. Dado que el programa busca la inclusión, ¿cómo se garantiza que las personas productoras con baja escolaridad o sin acceso a medios digitales puedan completar el trámite de solicitud y acceder a los apoyos, evitando que la falta de tecnología o conectividad actúe como una barrera excluyente?
19. ¿Podría describir el esquema de acompañamiento técnico o institucional que se ofrece a las personas productoras durante el proceso de solicitud y seguimiento de los apoyos, y cómo se asegura que este acompañamiento sea oportuno, de calidad y llegue de manera equitativa a todos los tipos de personas productoras en las distintas regiones del estado?
20. ¿Qué mecanismos o herramientas utiliza el equipo operativo para recoger la retroalimentación de las y los productores y de las instituciones financieras, con el fin de identificar y corregir proactivamente las barreras o "cuellos de botella" que ellos perciben en la experiencia del trámite?
21. Desde la perspectiva de la operación, ¿cuál es el tiempo promedio que requiere una persona productora desde que presenta su solicitud completa hasta la validación, aprobación y entrega efectiva del apoyo, y qué acciones se han tomado para asegurar la agilidad del proceso administrativo?

IV. Participación de las instituciones financieras (20 minutos)



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

22. El PRODAAAF ofrece diferentes tipos de apoyo, como créditos, microcréditos, garantías y subsidio para tasas de interés. ¿Cómo se garantiza que las instituciones financieras con las que se relaciona el programa ofrezcan tasas de interés y condiciones de los instrumentos financieros y de servicios que sean lo suficientemente flexibles para adaptarse tanto al pequeño productor que busca un microcrédito como a las personas morales que requieren un crédito mayor para equipamiento o infraestructura?
23. ¿Cómo se asegura que los plazos de pago de los créditos se establezcan en coordinación con los ciclos productivos locales (por ejemplo, los tiempos de cosecha o engorda), de modo que la persona productora no deba pagar antes de generar ingresos?
24. Para una persona productora con experiencia, pero con poca documentación formal, ¿qué mecanismos se han diseñado para que los requisitos de acceso al financiamiento solicitados por las instituciones financieras (intermediarios) sean adecuados a la realidad socioeconómica de la población rural y no constituyan una barrera de exclusión?
25. ¿De qué manera se ha involucrado a los representantes de las instituciones financieras en las mesas de trabajo o en los procesos de diseño y ajuste del PRODAAAF, y cómo se utiliza su conocimiento del mercado para asegurar la viabilidad y pertinencia de los instrumentos ofrecidos?
26. Más allá de las condiciones estándar, ¿qué esquemas flexibles o consideraciones especiales se han implementado, dependiendo de la región o el tipo de persona productora, para que el financiamiento sea realmente coherente con las particularidades del entorno operativo (como las condiciones de sequía o las necesidades de desarrollo de la región)?

VI. Capacidad instalada del PRODAAAF (15 minutos)

27. ¿Qué tanto diría usted que el equipo humano, los materiales y la infraestructura técnica (oficina, sistemas de información) del PRODAAAF son suficientes y están capacitados para atender adecuadamente el volumen total de la demanda de personas productoras y operar eficientemente los distintos componentes del programa?
28. Dada la diversidad de regiones y tipos de personas productoras (por ejemplo, pequeños vs. grandes, agrícolas vs. forestales), ¿qué estrategias se han implementado para asegurar que la orientación, el acompañamiento y el acceso a los instrumentos financieros sean equitativos y logren una cobertura territorial efectiva en las zonas más remotas o de difícil acceso?
29. ¿Cómo evalúan la eficiencia económica del modelo operativo del programa? Es decir, ¿qué herramientas o métricas utilizan para asegurar que los recursos invertidos en la administración, personal y logística del PRODAAAF resulten en el mayor beneficio posible para la población objetivo?
30. En la práctica, ¿cuáles han sido los principales obstáculos operativos o cuellos de botella internos (falta de personal, sistemas lentos, procesos complejos) que, a pesar de la capacidad disponible, han limitado la agilidad y efectividad para que los diferentes tipos de personas productoras logren acceder a tiempo a los apoyos o servicios?

VIII. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

31. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
32. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?
33. ¿Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

IX. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!

GUION DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIADO PÚBLICO DIRECCIÓN DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA SDR

Introducción

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Su participación es muy valiosa debido a su rol y experiencia en relación con el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), ya sea en su diseño, implementación, operación, monitoreo o evaluación.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Participativa del PRODAAAF (Programa Presupuestario 2F052C1), la cual se realiza en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE 2025) del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El objetivo central de esta conversación es conocer su perspectiva sobre distintos aspectos del Programa, con el fin de generar un análisis comprensivo y contextualizado desde distintos ángulos, que permita identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y fortalecer la eficiencia y eficacia del PRODAAAF.

Queremos asegurarle que toda la información que comparta será tratada con la máxima confidencialidad y será utilizada únicamente para fines de análisis de la evaluación. Sus comentarios se sistematizarán junto con los de otros participantes (como personas beneficiarias y representantes de instituciones financieras) y se presentarán de forma agregada en los productos finales, manteniendo la confidencialidad de todos los informantes.

A. Módulo especial adicional: Vinculación con el programa y áreas de mejora (20 min)

0. ¿Cómo se relaciona usted con el PRODAAAF que opera la dirección de Financiamiento y gestión de riesgos de la SDR?
1. ¿Qué otros programas de la Secretaría tienen a su cargo para la difusión?
2. ¿Cómo participan en la elaboración de las estrategias de difusión? ¿y del PRODAAAF?
3. Considerando que algunas personas productoras viven en comunidades rurales o zonas de difícil acceso, ¿qué canales de difusión (como la radio local, perifoneo, asambleas o visitas directas) se priorizaron para asegurar que la información del PRODAAAF llegue efectivamente a quienes no tienen acceso a medios digitales o están más alejados?
4. ¿Existe coordinación con los gobiernos municipales para que a través de ellos se baje la información del programa en las localidades de difícil acceso?, En caso afirmativo, ¿qué aspectos de esa coordinación podrían mejorarse para maximizar el alcance de la difusión?
5. ¿Qué medidas específicas se tomaron para garantizar que el lenguaje de la difusión fuera claro y sencillo para la población objetivo?
6. ¿Se buscó que la información sobre la oferta de instrumentos financieros y de servicios se comunicara de manera oportuna para que coincidiera con los ciclos productivos o las necesidades urgentes de las personas productoras?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

7. El PRODAAAF atiende a cuatro sectores (agroindustrial, agropecuario, acuícola y forestal). ¿La estrategia de difusión utilizó canales y mensajes adaptados para que cada sector recibiera información relevante sobre los instrumentos financieros específicos para sus necesidades?, En caso afirmativo, por favor díganos brevemente cómo se hizo para cada sector.
8. ¿Existe publicidad impresa (folletos) para los cuatro componentes o sólo para algunos de ellos?, en su caso, ¿por qué sólo para alguno(s) de sus componentes?, ¿cómo se decide la folletería del Programa, quiénes participan en esta decisión?
 - a. Y, ¿cómo se define la información de su contenido?
9. ¿Existen mecanismos o indicadores utilizan para medir si las y los productores realmente están enterados de la existencia de los apoyos y servicios del PRODAAAF?
10. ¿Cuál considera que es el nivel de conocimiento que han detectado en la población objetivo sobre la existencia y funcionamiento de este programa?
11. ¿Cómo recoge el equipo operativo la opinión o retroalimentación de las y los productores sobre la información que reciben (si es suficiente, clara o llegó a tiempo), ¿se utiliza esa información para mejorar y ajustar continuamente los métodos y canales de difusión del programa?

II. Detección de necesidades, diseño y alineación del Programa (20 minutos)

12. ¿Cómo se verificó que el diseño del PRODAAAF se alinea directamente con las necesidades reales y los diagnósticos de los distintos sectores productivos (agroindustrial, agropecuario, acuícola y forestal)? Por favor, díganos brevemente cómo estas necesidades se tradujeron en los componentes y apoyos actuales del programa.
13. ¿Qué medidas se han implementado para asegurar que las y los productores entiendan de manera sencilla y clara los objetivos, los componentes y los criterios fundamentales para participar en el PRODAAAF?
14. Considerando la diversidad productiva y geográfica del estado, ¿de qué manera el diseño del PRODAAAF permite adaptar o flexibilizar los tipos de apoyo para que sean pertinentes y útiles en las distintas regiones o para los diferentes sistemas productivos?
15. ¿Cómo se ha coordinado el diseño y la operación del PRODAAAF con otros programas o apoyos públicos (tanto estatales como federales) dirigidos a las personas productoras, con el fin de maximizar el impacto y evitar la duplicidad de esfuerzos? Por favor, díganos brevemente con que otro programa o programas se complementa o podría complementarse el PRODAAAF.
16. ¿Podría describir los mecanismos o espacios que se utilizaron para que los actores locales, como organizaciones de personas productoras o representantes comunitarios, participaran activamente en la definición inicial del programa o en los ajustes y mejoras que se le han realizado?

III. Procedimientos y requisitos de acceso (20 minutos)

17. ¿Qué medidas concretas ha implementado el programa para asegurar que los requisitos, formatos y la información sobre el PRODAAAF se presenten en un lenguaje sencillo y accesible para todas las personas productoras, considerando sus diversos niveles de escolaridad y la posible necesidad de traducción o adaptación a otras lenguas locales?
18. Dado que el programa busca la inclusión, ¿cómo se garantiza que las personas productoras con baja escolaridad o sin acceso a medios digitales puedan completar el trámite de solicitud y acceder a los apoyos, evitando que la falta de tecnología o conectividad actúe como una barrera excluyente?
19. ¿Podría describir el esquema de acompañamiento técnico o institucional que se ofrece a las personas productoras durante el proceso de solicitud y seguimiento de los apoyos, y cómo se asegura que este acompañamiento sea oportuno, de calidad y llegue de manera equitativa a todos los tipos de personas productoras en las distintas regiones del estado?
20. ¿Qué mecanismos o herramientas utiliza el equipo operativo para recoger la retroalimentación de las y los productores y de las instituciones financieras, con el fin de identificar y corregir proactivamente las barreras o "cuellos de botella" que ellos perciben en la experiencia del trámite?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

21. Desde la perspectiva de la operación, ¿cuál es el tiempo promedio que requiere una persona productora desde que presenta su solicitud completa hasta la validación, aprobación y entrega efectiva del apoyo, y qué acciones se han tomado para asegurar la agilidad del proceso administrativo?

VI. Capacidad instalada del PRODAAAF (15 minutos)

22. ¿Qué tanto diría usted que el equipo humano, los materiales y la infraestructura técnica (oficina, sistemas de información) del PRODAAAF son suficientes y están capacitados para atender adecuadamente el volumen total de la demanda de personas productoras y operar eficientemente los distintos componentes del programa?
23. Dada la diversidad de regiones y tipos de personas productoras (por ejemplo, pequeños vs. grandes, agrícolas vs. forestales), ¿qué estrategias se han implementado para asegurar que la orientación, el acompañamiento y el acceso a los instrumentos financieros sean equitativos y logren una cobertura territorial efectiva en las zonas más remotas o de difícil acceso?
24. ¿Cómo evalúan la eficiencia económica del modelo operativo del programa? Es decir, ¿qué herramientas o métricas utilizan para asegurar que los recursos invertidos en la administración, personal y logística del PRODAAAF resulten en el mayor beneficio posible para la población objetivo?
25. En la práctica, ¿cuáles han sido los principales obstáculos operativos o cuellos de botella internos (falta de personal, sistemas lentos, procesos complejos) que, a pesar de la capacidad disponible, han limitado la agilidad y efectividad para que los diferentes tipos de personas productoras logren acceder a tiempo a los apoyos o servicios?

VII. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

26. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
27. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?
28. Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?

VIII. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!



GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIO PÚBLICO SECRETARÍA DE HACIENDA

Introducción

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Su participación es muy valiosa debido a su rol y experiencia en relación con el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), ya sea en su diseño, implementación, operación, monitoreo o evaluación.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Participativa del PRODAAAF (Programa Presupuestario 2F052C1), la cual se realiza en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE 2025) del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El objetivo central de esta conversación es conocer su perspectiva sobre distintos aspectos del Programa, con el fin de generar un análisis comprensivo y contextualizado desde distintos ángulos, que permita identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y fortalecer la eficiencia y eficacia del PRODAAAF.

Queremos asegurarle que toda la información que comparta será tratada con la máxima confidencialidad y será utilizada únicamente para fines de análisis de la evaluación. Sus comentarios se sistematizarán junto con los de otros participantes (como personas beneficiarias y representantes de instituciones financieras) y se presentarán de forma agregada en los productos finales, manteniendo la confidencialidad de todos los informantes.

B. Módulo especial adicional: Vinculación con el programa y áreas de mejora (40 min)

0. ¿Cómo se relaciona usted con el programa PRODAAAF que opera la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, a través del Departamento de Financiamiento de la SDR?
1. Ustedes como Coordinación de PBR-SED, ¿En alguna ocasión tienen contacto directo con la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos, o con el Departamento de Financiamiento? Nos podría platicar, ¿Para qué temas?
3. ¿Qué factores motivaron que se seleccionara para ser evaluado de forma participativa el programa PRODAAAF dentro del PAE 2025?, y ¿Cuáles fueron las necesidades evaluativas que se detectaron?
4. ¿Cuáles han sido los principales retos dentro de la gestión del presente proceso evaluativo del programa?
5. ¿De qué forma su departamento realiza el seguimiento y monitoreo del programa presupuestario PRODAAAF?
6. Considerando que el PRODAAAF como programa presupuestario tiene asignado anualmente un presupuesto autorizado, pero que además sus recursos son administrados por otras vías como los fideicomisos FIDEAPECH, FIDEAAAF y la participación de FIRA, ¿Qué tan complejo diría que es realizar el seguimiento y monitoreo del programa en términos presupuestales? Platíqueme por favor.
7. Con base en el artículo 31 de las reglas de operación del programa, la Secretaría de Hacienda forma parte del Comité Técnico del programa, en ese sentido, ¿Qué acciones realiza su oficina en dicho Comité y con qué frecuencia se le ha convocado a sesionar durante el ejercicio fiscal 2025?, ¿Cómo ha sido la experiencia?, ¿Hay algo que se podría mejorar?
8. Desde su punto de vista ¿Qué tanto se cubren las necesidades de financiamiento y crédito que tienen actualmente las personas productoras del sector agropecuario de Chihuahua a través de



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

los apoyos que ofrece el programa en sus cuatro componentes (créditos, microcréditos, garantías fiduciarias y líquidas, y subsidio de tasa de interés a pequeños productores)?,

¿Y las necesidades de las personas productoras del sector agroindustrial?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector acuícola?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector forestal?

9. Por lo que usted ha percibido, ¿A qué cree que se deba que las personas productoras de los sectores acuícola y forestal demanden menos los apoyos del programa, en comparación con las de los sectores agropecuario y agroindustrial?
10. ¿Cuál es su opinión sobre la estrategia de difusión que emplea el PRODAAAF para para informar a su población objetivo sobre los componentes y las formas de acceder a los apoyos/financiamientos que se ofrecen?

¿Lograr abarcar las distintas regiones del estado y la diversidad de tipos de actividades productivas? ¿Qué áreas de mejora detecta en cuanto a difusión?

11. ¿En dónde diría usted que se localizan las mayores áreas de oportunidad para mejorar aspectos relacionados con el programa?, ¿En el diseño, planeación, programación, presupuestación, operación (procesos administrativos), seguimiento, evaluación o en la rendición de cuentas?, ¿Por qué lo considera así? Platíqueme al respecto por favor.
12. Desde su punto de vista y acercamiento con el programa ¿Qué aspectos del diseño se podrían fortalecer/mejorar? (en cuanto a la población a la que va dirigido, componentes, modalidades de apoyo, plazos de pago, tipos de crédito, etc)
13. Y ¿Qué aspectos de la operación del programa se podrían fortalecer/mejorar?
14. Y ¿Qué aspectos del seguimiento y evaluación del programa se podrían fortalecer/mejorar?
15. Dado que el objetivo general del programa es que las personas productoras mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, mejorar la calidad de sus productos y reforzar su organización, ¿Considera que el programa puede medir qué tanto mejora la productividad de su población beneficiaria con los apoyos que otorga?, ¿Por qué sí o por qué no?,

¿De qué manera lo podría hacer?

16. ¿Identifica que los apoyos del programa (créditos, microcréditos, garantías fiduciarias y líquidas y subsidio de tasa de interés a pequeños productores) hayan sido utilizados por las personas beneficiarias para adoptar nuevas tecnologías y practicas sostenibles?, ¿Cuáles serían esas prácticas y tecnologías que identifica en las personas beneficiarias del sector agropecuario, en el agroindustrial, en el acuícola y en el forestal?,

¿Qué acciones podría implementar el programa para incentivar el uso de mejores tecnologías y prácticas sostenibles?

17. ¿Cómo podría el PRODAAAF impulsar el empoderamiento económico de las mujeres productoras que son parte de su población beneficiaria?, ¿Y de las y los jóvenes?, ¿Y de las personas productoras de comunidades indígenas?, ¿Considera relevante que el programa atienda las necesidades de empoderamiento económico de estos grupos prioritarios? ¿Por qué lo considera así?
18. ¿Se pueden diseñar herramientas o métricas para asegurar que los recursos invertidos en la administración, personal y logística del PRODAAAF resulten en el mayor beneficio posible para la población objetivo? c-b



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

VIII. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

19. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
20. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?
21. Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?

VII. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!

GUION DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIO PÚBLICO FIDEAPECH

Introducción

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Su participación es muy valiosa debido a su rol y experiencia en relación con el Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF), ya sea en su diseño, implementación, operación, monitoreo o evaluación.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Participativa del PRODAAAF (Programa Presupuestario 2F052C1), la cual se realiza en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 (PAE 2025) del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El objetivo central de esta conversación es conocer su perspectiva sobre distintos aspectos del Programa, con el fin de generar un análisis comprensivo y contextualizado desde distintos ángulos, que permita identificar Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y fortalecer la eficiencia y eficacia del PRODAAAF.

Queremos asegurarle que toda la información que comparta será tratada con la máxima confidencialidad y será utilizada únicamente para fines de análisis de la evaluación. Sus comentarios se sistematizarán junto con los de otros participantes (como personas beneficiarias y representantes de instituciones financieras) y se presentarán de forma agregada en los productos finales, manteniendo la confidencialidad de todos los informantes.

C. Módulo especial adicional: Vinculación con el programa y áreas de mejora (30 min)



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

0. ¿Cómo se relaciona usted con el programa PRODAAAF de la Secretaría de Desarrollo Rural, que opera la Dirección de Financiamiento y Gestión de Riesgos a través del Departamento de Financiamiento?
1. ¿Participa en la elaboración de las reglas de operación del programa, de qué forma?, ¿Y en la elaboración de su documento diagnóstico?, ¿Participa en la elaboración de las matrices de indicadores para resultados (MIR) del programa, de qué forma?, ¿Participó en la elaboración/diseño de alguno de los cuatro componentes, de qué forma?
2. Con base en el artículo 31 de las reglas de operación del programa, el FIDEAPECH puede participar como invitado en el Comité Técnico del PRODAAAF, ¿Qué acciones realiza en dicho Comité?, y con qué frecuencia se le ha convocado a sesionar durante el ejercicio fiscal 2025?, ¿Cómo ha sido la experiencia?, ¿Hay algo que se podría mejorar?
3. ¿Qué información genera el FIDEAPECH y le proporciona al programa/Comité Técnico acerca de la administración del Fondo revolvente?, ¿Con qué periodicidad se hace?
4. Desde su punto de vista ¿Qué tan cubiertas están las necesidades de financiamiento y crédito que tienen actualmente las personas productoras del sector agropecuario de Chihuahua a través de los apoyos que ofrece el programa en sus cuatro componentes (créditos, microcréditos, garantías fiduciarias y líquidas, y subsidio de tasa de interés a pequeños productores)?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector agroindustrial?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector acuícola?, ¿Y las necesidades de las personas productoras del sector forestal?
5. Por lo que usted ha percibido, ¿A qué cree que se deba que las personas productoras de los sectores acuícola y forestal demanden menos los apoyos del programa, en comparación con las de los sectores agropecuario y agroindustrial?
6. Desde su punto de vista y acercamiento con el programa y con las personas productoras ¿Qué aspectos del diseño se podrían fortalecer/mejorar? (en cuanto a la población a la que va dirigido, componentes, modalidades de apoyo, plazos de pago, periodos de gracia, tipos de crédito, etc)
7. ¿Cuál es su opinión sobre la forma en la que se difunde el programa?, ¿Cuál es el nivel de conocimiento que ha detectado en la población objetivo?, ¿Qué aspectos de la difusión se podrían mejorar?
8. ¿El FIDEAPECH revisa que las personas solicitantes no tengan pendiente obligaciones de pago con la SDR, ya sea en este o en otros programas?, ¿Cómo lo hace?
9. Pensando en la cronología de procesos del componente C01 (Créditos tradicionales y emergentes), ¿Cuáles son los mayores retos a los que se enfrentan cuando hacen la evaluación financiera y la revisión del historial crediticio de las personas solicitantes?, ¿Qué alternativas de solución les ofrecen a las personas que están en buró de crédito por cantidades pequeñas y cómo se coordinan para esto con el programa?
10. Una vez que ya queda formalizado el instrumento jurídico (pagaré) para el C01 o C02, y que se efectúa la transferencia bancaria a la persona beneficiaria, ¿De qué forma ustedes realizan el seguimiento de los créditos/microcréditos otorgados y cuánto tiempo les lleva?, ¿Qué obstáculos o inconvenientes se suelen presentar con más frecuencia en esta parte del proceso?, ¿Cómo se podría hacer más ágil este proceso de seguimiento?
11. ¿Existe la posibilidad de que se flexibilice el pago de intereses para los acreditados para que no sea mensual, sino trimestral o cuatrimestral?, ¿Lo ven viable?
12. ¿De qué tamaño es la cartera vencida del PRODAAAF y qué estrategias tienen para facilitar el cumplimiento de los pagos comprometidos de la población beneficiaria?
13. ¿Cuáles son los mayores retos de administrar los recursos del patrimonio del Fondo revolvente del PRODAAAF en el C01 y C02?
14. Al ser Nacional Financiera la fiduciaria del FIDEAPECH, ¿Cómo ha sido la experiencia de trabajo con esta fiduciaria? y ¿Qué aspectos se podrían mejorar?
15. Desde su punto de vista, ¿Qué otros aspectos de la operación del programa se podrían fortalecer/mejorar para responder de manera efectiva y oportuna a la problemática de las personas productoras beneficiarias del programa?
16. Dado que el objetivo general del programa es que las personas productoras mejoren su capacidad económica para impulsar su productividad, mejorar la calidad de sus productos y reforzar su organización, ¿Considera que el programa debería medir qué tanto mejora la



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

productividad de su población beneficiaria con los apoyos que otorga?, ¿Por qué sí o por qué no?, ¿De qué manera lo podría hacer?

II. Detección de necesidades, diseño y alineación del Programa (10 minutos)

17. Considerando la diversidad productiva y geográfica del estado, ¿de qué manera el diseño del PRODAAAF permite adaptar o flexibilizar los tipos de apoyo para que sean pertinentes y útiles en las distintas regiones del Estado o para los diferentes sistemas productivos?, Es decir, ¿Los componentes C1 créditos y C2 microcréditos se pueden adaptar a los diferentes ciclos productivos?
18. ¿Cómo se ha coordinado el diseño y la operación del PRODAAAF con otros programas o apoyos públicos (tanto estatales como federales) dirigidos a las personas productoras, con el fin de maximizar el impacto y evitar la duplicidad de esfuerzos? Por favor, díganos brevemente con que otro programa o programas se complementa o podría complementarse el PRODAAAF.
19. ¿Podría describir los mecanismos o espacios que se utilizaron para que los actores locales, como organizaciones de personas productoras o representantes comunitarios, participaran activamente en la definición inicial del programa o en los ajustes y mejoras que se le han realizado?, ¿Ustedes en el FIDEAPECH han participado en reuniones de trabajo o talleres donde den sus puntos de vista sobre ajustes y mejoras al PRODAAAF?, ¿Con qué periodicidad se realizan estas reuniones?, ¿Qué ajustes/mejoras al programa se han realizado con base en las propuestas que ustedes han hecho?, ¿Ustedes en el FIDEAPECH han coincidido en espacios de diálogo/retroalimentación donde también se convoque a otros intermediarios financieros y a personas productoras para realizar propuestas de mejora al programa?, Platíqueme al respecto por favor

III. Procedimientos y requisitos de acceso (5 minutos)

20. ¿Qué mecanismos o herramientas utiliza el equipo operativo para recoger la retroalimentación de las y los productores y de las instituciones financieras, con el fin de identificar y corregir proactivamente las barreras o "cuellos de botella" que ellos perciben en la experiencia del trámite?
21. Desde la perspectiva de la operación, ¿cuál es el tiempo promedio que requiere una persona productora desde que presenta su solicitud completa hasta la validación, aprobación y entrega efectiva del apoyo, y qué acciones se han tomado para asegurar la agilidad del proceso administrativo?

IV. Participación de las instituciones financieras (20 minutos)

22. El PRODAAAF ofrece diferentes tipos de apoyo, como créditos, microcréditos, garantías y subsidio para tasas de interés. ¿Cómo se garantiza que las instituciones financieras con las que se relaciona el programa ofrezcan tasas de interés y condiciones de los instrumentos financieros y de servicios que sean lo suficientemente flexibles para adaptarse tanto al pequeño productor que busca un microcrédito como a las personas morales que requieren un crédito mayor para equipamiento o infraestructura?
23. ¿Cómo se asegura que los plazos de pago de los créditos se establezcan en coordinación con los ciclos productivos locales (por ejemplo, los tiempos de cosecha o engorda), de modo que la persona productora no deba pagar antes de generar ingresos?
24. Para una persona productora con experiencia, pero con poca documentación formal, ¿qué mecanismos se han diseñado para que los requisitos de acceso al financiamiento solicitados por las instituciones financieras (intermediarios) sean adecuados a la realidad socioeconómica de la población rural y no constituyan una barrera de exclusión?
25. ¿De qué manera se ha involucrado a los representantes de las instituciones financieras en las mesas de trabajo o en los procesos de diseño y ajuste del PRODAAAF, y cómo se utiliza su



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

conocimiento del mercado para asegurar la viabilidad y pertinencia de los instrumentos ofrecidos?

26. Más allá de las condiciones estándar, ¿qué esquemas flexibles o consideraciones especiales se han implementado, dependiendo de la región o el tipo de persona productora, para que el financiamiento sea realmente coherente con las particularidades del entorno operativo (como las condiciones de sequía o las necesidades de desarrollo de la región)?

V. Capacidad instalada del PRODAAAF-FIDEAPECH (20 minutos)

27. ¿Qué tanto diría usted que el equipo humano, los materiales y la infraestructura técnica (oficina, sistemas de información) del PRODAAAF son suficientes y están capacitados para atender adecuadamente el volumen total de la demanda de personas productoras y operar eficientemente los distintos componentes del programa?, Y ahora hablando en relación al FIDEAPECH y los componentes C01 y C02 ¿Qué tanto diría que esos equipos son suficientes y están capacitados?
28. Dada la diversidad de regiones y tipos de personas productoras (por ejemplo, pequeños vs. grandes, agrícolas vs. forestales), ¿qué estrategias se han implementado para asegurar que la orientación, el acompañamiento y el acceso a los instrumentos financieros sean equitativos y logren una cobertura territorial efectiva en las zonas más remotas o de difícil acceso?
29. ¿Cómo evalúa la eficiencia económica del modelo operativo del programa? Es decir, ¿qué herramientas o métricas utilizan para asegurar que los recursos invertidos en la administración, personal y logística del PRODAAAF resulten en el mayor beneficio posible para la población objetivo?, Y ahora hablando en relación al FIDEAPECH ¿Cómo evalúan la eficiencia económica de su modelo operativo en relación a los componentes C01 y C02?
30. En la práctica, ¿cuáles han sido los principales obstáculos operativos o cuellos de botella internos (falta de personal, sistemas lentos, procesos complejos) que, a pesar de la capacidad disponible, han limitado la agilidad y efectividad para que los diferentes tipos de personas productoras logren acceder a tiempo a los apoyos o servicios?, Y ahora hablando en relación al FIDEAPECH ¿Cuáles han sido esos obstáculos?

VI. Fortalecimiento de la capacidad productiva y financiera del PRODAAAF (15 minutos)

31. ¿De qué manera el programa verifica que los apoyos financieros y complementarios han ayudado a las y los productores a aumentar su productividad, mejorar la comercialización o ser más competitivos en el mercado a nivel regional o estatal?
32. ¿Cómo se ha utilizado el financiamiento y los servicios del PRODAAAF para promover la adopción de nuevas tecnologías o prácticas que permitan una mejor competitividad, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo para las personas productoras? Por favor, díganos brevemente cuáles son esas prácticas sostenibles y/o de tecnificación que identifica se han promovido o fortalecido gracias a los apoyos del programa.
33. ¿Qué acciones específicas y diferenciadas ha realizado el programa para impulsar el empoderamiento económico de grupos prioritarios como mujeres, jóvenes o personas productoras de comunidades indígenas, y qué resultados se han logrado con dichas acciones?, ¿Estos grupos prioritarios han mejorado su capacidad económica y/o financiera?

V. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

34. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
35. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

36. Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?

VI. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!

GUION DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIO PÚBLICO SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL (RESIDENTES)

B. Módulo especial adicional: Vinculación con el programa y áreas de mejora (40 min)

0. ¿Cómo se relaciona usted con el programa PRODAAAF de la Secretaría de Desarrollo Rural?
1. Además del PRODAAAF, ¿En qué otros programas de la SDR tienen incidencia tanto en su difusión como en el seguimiento de solicitudes?
2. Desde su experiencia, ¿Cuál de estos programas tiene mayor demanda por parte de la población del sector rural del estado?, ¿Por qué cree que es así?
3. Respecto del PRODAAAF, ¿Qué nivel de demanda o cobertura tiene entre la población del sector productivo del medio rural en el estado?
4. La población objetivo de este programa son personas productoras del medio rural con necesidad de financiamiento, en ese sentido, ¿qué perfiles de personas productoras atienden en las distintas regiones?, ¿qué sectores o grupos quedan al margen de estos instrumentos y servicios financieros?
5. ¿En qué componente(s) de este programa se presentan mayores solicitudes?, ¿por qué cree que sea así?
6. Considerando que algunas personas productoras viven en comunidades rurales o zonas de difícil acceso, ¿qué canales de difusión (como la radio local, perifoneo, asambleas o visitas directas) se utilizan para asegurar que la información del PRODAAAF llegue a quienes están más alejados?
7. ¿Las personas residentes se coordinan con los gobiernos municipales para bajar la información del programa en las localidades de difícil acceso?, En caso afirmativo, ¿qué aspectos de esa coordinación podrían mejorarse para maximizar el alcance de la difusión o el acompañamiento de las solicitudes?
8. El lenguaje de las ROP que es la convocatoria del programa presenta una variedad de tecnicismos financieros, en ese sentido, ¿Qué medidas toman los residentes para garantizar que el lenguaje de la difusión sea claro y sencillo para los distintos perfiles de las personas productoras, especialmente las de baja escolaridad?
9. En su opinión, ¿cuál cree que sea el nivel de conocimiento que tienen las personas productoras interesadas en participar en el programa sobre las reglas de operación? ¿Por qué cree que sea así? En ese sentido, la Guía de integración de expediente (en donde se detalla el cómo presentar los requisitos) y que elabora el departamento de financiamiento y que proporciona a las personas interesadas, ¿cree que les resulte más útil? ¿A ustedes como residentes el programa les facilita esa Guía?
10. ¿Cómo se asegura que la información sobre la oferta de instrumentos financieros y de servicios se comunique de manera oportuna para que coincidiera con los ciclos productivos o las necesidades urgentes de las personas productoras?
11. En la estrategia de difusión, ¿se utiliza canales y mensajes adaptados para que cada sector (Agropecuario, Agroindustrial, Acuícola y Forestal) recibiera información relevante sobre los instrumentos financieros específicos para sus necesidades?



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

12. ¿Existen mecanismos o indicadores para medir si las y los productores realmente están enterados de la existencia de los apoyos y servicios del PRODAAAF?
13. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que se ha detectado entre la población objetivo, acerca de la existencia y funcionamiento del PRODAAAF?
14. ¿Qué estrategias se han implementado para asegurar que la orientación, el acompañamiento y el acceso a los instrumentos financieros sean equitativos y logren una cobertura territorial efectiva en las zonas más remotas o de difícil acceso?
15. ¿Cómo se recoge la opinión o retroalimentación de las y los productores sobre la información que reciben (si es suficiente, clara o llegó a tiempo), y cómo se utiliza esa información para mejorar y ajustar los métodos y canales de difusión del programa?
16. ¿Qué tanto diría usted que el equipo humano, los materiales y la infraestructura técnica (oficina, sistemas de información) del PRODAAAF son suficientes y están capacitados para atender adecuadamente el volumen total de la demanda de personas productoras y operar eficientemente los distintos componentes del programa?
17. Para los residentes y los operadores del programa, ¿cuáles han sido los principales obstáculos o cuellos de botella para que han limitado la agilidad y efectividad para que los diferentes tipos de personas productoras logren acceder a tiempo a los apoyos o servicios?
18. Dado que el programa busca la inclusión, ¿Cómo se logra que las personas productoras con baja escolaridad o sin acceso a medios digitales puedan acceder y completar el trámite, evitando que la falta de tecnología o conectividad actúe como una barrera excluyente?
19. ¿Se verifica que los apoyos financieros y complementarios ayuden realmente a las y los productores a incrementar su productividad, mejorar la comercialización o ser más competitivos en el mercado a nivel regional o estatal?
20. ¿Han observado si el financiamiento y los servicios del PRODAAAF han sido utilizados para promover la adopción de nuevas tecnologías o prácticas que permitan una mejor competitividad, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo para las personas productoras?

VIII. Adaptación al cambio climático y sequía en el PRODAAAF (15 minutos)

21. ¿De qué manera el diseño y los criterios de estos componentes (C01 y C02) promueven o priorizan la adopción de tecnologías (como sistemas de riego eficientes, almacenamiento de agua o infraestructura resiliente) que buscan fortalecer la capacidad de adaptación de las personas productoras ante la sequía?
22. ¿Cuáles diría que son los principales obstáculos o barreras que existen para que las mujeres y otros grupos especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático y la sequía, participen en las distintas etapas del programa?, ¿Estos grupos tienen los mismos obstáculos independientemente de la región o del sector al que se dediquen?, ¿Cómo podrían superarse esos obstáculos?
23. Desde el diseño del programa, ¿qué mecanismos utiliza o considera el PRODAAAF para verificar que los instrumentos financieros otorgados sean percibidos como útiles por las personas beneficiarias para reducir su vulnerabilidad y mejorar su manejo frente a la problemática específica de la sequía?

VII. Cierre y agradecimiento (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra conversación. Le agradecemos mucho su tiempo, su sinceridad y sus valiosas aportaciones. ¿Hay algo más que le gustaría añadir o alguna reflexión final que no hayamos abordado? ¡De nuevo, muchas gracias por su colaboración y que tenga un excelente día!



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Cuestionario dirigido a personas beneficiarias del Programa PRODAAAF 2025

(Encuesta telefónica dirigida a la población beneficiaria)

Introducción

Buenos días/tardes. Mi nombre es [NOMBRE] y soy parte del equipo consultor externo que está realizando una **Evaluación Participativa** del **Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF)**. Trabajamos en colaboración con la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua.

Usted ha sido una persona beneficiaria del programa en 2025. El objetivo de esta encuesta es conocer su experiencia y su opinión sobre cómo funciona el Programa. **Sus respuestas son muy importantes** porque nos ayudarán a identificar áreas de mejora para que el PRODAAAF sea más efectivo, útil y accesible en el futuro.

Esta encuesta es **anónima**. La información que proporcione es confidencial y solo se usará de forma estadística (sumada a la de otros productores). Le tomará solo unos minutos.

Módulo 1: Difusión y conocimiento del Programa

¿Cómo supo de la existencia del Programa PRODAAAF?

1. Por la página de la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR)
2. Por la radio o televisión
3. Por redes sociales (Facebook, WhatsApp, etc.)
4. Por un amigo, familiar o vecino
5. Por una asociación o unión de productores a la que pertenezco
6. Por el personal encargado del Programa en mi municipio (residentes)
7. Folleto
8. Presidencia Municipal o dependencia municipal de Desarrollo Rural
9. Otro medio, ¿cuál?

¿Considera que la información sobre el Programa llegó a usted en el momento adecuado, antes de que lo necesitara?

1. Sí, llegó justo a tiempo
2. No, llegó un poco tarde
3. No, llegó muy tarde

Módulo 2: Claridad y acceso a los procedimientos

¿Qué tan clara considera que fue la información (convocatoria, reglas) para saber qué se necesitaba para inscribirse al Programa?

1. Muy clara



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

2. Algo clara
3. Poco clara
4. Nada clara

¿Qué tan útil fue la “Guía de llenado” que el programa le proporcionó para saber presentar los requisitos y hacer el llenado de los formatos?

1. Muy útil
2. Algo útil
3. Poco útil
4. Nada útil
5. No recibí la Guía

¿Qué tan fácil fue para usted completar su solicitud para el Programa?

1. Muy fácil
2. Algo fácil
3. Poco fácil
4. Nada fácil

¿Recibió usted acompañamiento o ayuda técnica por parte del personal de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno de Chihuahua para realizar su trámite de solicitud?

1. Sí, me ayudaron en todo el proceso
2. Sí, me orientaron un poco
3. No, hice el trámite solo(a)

¿Tuvo que solicitar ayuda de otra persona para poder completar el trámite de solicitud al Programa?

1. Sí, de otro productor(a)
2. Sí, de la Dirección de Desarrollo Rural u otra oficina de su municipio
3. Sí, de alguien más, ¿quién?_____
4. No

Módulo 3: Coherencia y flexibilidad de los apoyos financieros

¿Cree usted que el esquema de pago o los plazos de su crédito/microcrédito se ajustaron de manera adecuada a los tiempos de su cosecha o ciclo productivo?

1. Sí, se ajustó bien a mis tiempos
2. Se ajustó, pero con dificultad
3. No, los plazos no correspondían a mis ciclos



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

¿Qué tan adecuados fueron los requisitos que le pidieron las instituciones financieras (bancos, intermediarios) para acceder al crédito a su realidad como productor?

1. Totalmente adecuados
2. Algo adecuados
3. Poco adecuados
4. Nada adecuados

¿Qué tan de acuerdo está con los siguientes aspectos del Programa

	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El periodo de gracia				
Los plazos de pago				
Los montos de pago				
La tasa de interés				
Los conceptos de gasto para los que me está permitido usar el apoyo				

Módulo 4: Pertinencia y eficiencia operativa

Usando una escala del 1 al 10, donde 1 es "Nada rápido" y 10 es "Totalmente rápido", ¿qué tan rápido fueron los trámites para que le entregaran el apoyo (crédito, microcrédito, garantía o subsidio)?

Escala del 1 al 10: ____

Usando una escala del 1 al 10, donde 1 es "Nada fácil" y 10 es "Totalmente fácil", ¿qué tan fácil fue reunir los documentos que le piden para comprobar los recursos (facturas, reportes, etc.)? Escala del 1 al 10: ____

Pensando en la sequía y otros problemas en el campo en Chihuahua, ¿el tipo de apoyo que recibió del PRODAAAF fue el más útil para resolver su problema más urgente?

1. Sí, fue exactamente lo que necesitaba
2. Me ayudó, pero hubiera preferido otro apoyo
3. No, no fue el apoyo más útil para mi problema

¿Qué tan suficiente considera la capacidad del PRODAAAF en cuanto a recursos humanos, materiales y técnicos para garantizar el acceso al financiamiento de productores que lo necesitan?

	Totalmente suficiente	Moderadamente suficiente	Poco suficiente	Nada suficiente
a) Recursos humanos (número y perfiles de personas funcionarias del Programa)				
b) Recursos materiales (redes sociales, folletos de difusión, convocatoria, formatos)				
c) Recursos técnicos (criterios de revisión, procesamiento y seguimiento de solicitudes)				



Módulo 5: Impacto, capacidad productiva y adaptación al clima

¿Cuál de los siguientes impactos ha visto principalmente en su unidad productiva gracias a la ayuda del PRODAAAF? (Marque solo una)

1. Pude mejorar mi maquinaria, equipo o infraestructura (aumentó mi capacidad productiva)
2. Mis productos o servicios son de mejor calidad o tienen más valor
3. Pude contratar más personal o mantener los empleos
4. Pude pagar deudas o mejorar mi capacidad financiera
5. Reduje los daños o riesgos en mi producción
6. Otro impacto, ¿cuál?

¿Considera que el apoyo que recibió le ha ayudado a fortalecer su capacidad para adaptarse o reducir los riesgos causados por fenómenos climáticos, como la sequía?

1. Sí, me ayudó mucho a adaptarme
2. Me ayudó un poco
3. No me ayudó

¿De qué manera este apoyo le ha servido para adaptarse al clima o para disminuir los riesgos que le provocó (por ejemplo: la sequía, heladas, lluvias fuertes, etc.)?

Pensando solo en el apoyo recibido del PRODAAAF, ¿en qué porcentaje aproximado cree que aumentó su producción o rendimiento? [

___ %

Módulo 6: Mecanismos de Participación y Seguimiento

Este módulo busca información sobre los canales de comunicación para resolver dudas o hacer sugerencias

¿Usted sabe si el Programa PRODAAAF cuenta con algún medio (teléfono, correo, buzón) para que usted pueda hacer llegar sus dudas, quejas o sugerencias?

1. Sí lo sé
2. No lo sé

Si usted tuvo alguna duda o sugerencia, ¿le resolvieron su problema o atendieron su comentario para mejorar algún aspecto del Programa?

1. Sí, me resolvieron
2. No me resolvieron
3. No tuve dudas o sugerencias



En su opinión, ¿cuál cree que sería el mejor medio para hacer llegar sus dudas o propuestas de mejora?

1. Correo electrónico
2. Teléfono
3. A través del personal encargado en el municipio
4. Por WhatsApp
5. Otro medio, ¿cuál?

Módulo 7: Variables sociodemográficas y del apoyo

Este módulo recopila información básica sobre el beneficiario, incluyendo su perfil productivo, necesaria para el análisis de la evaluación.

Sexo

1. Mujer
2. Hombre
3. No binario

Edad Años cumplidos: ____

Nivel de escolaridad terminado

1. Sin estudios
2. Primaria
3. Secundaria
4. Bachillerato
5. Carrera técnica
6. Licenciatura o Posgrado

¿A qué sector productivo pertenece?

1. Agropecuario (pasar a la siguiente pregunta...)
2. Agroindustrial
3. Acuícola
4. Forestal

Si pertenece al sector agropecuario, con base en el número de cabezas de ganado, ¿Qué tipo de productor se considera usted?

1. Pequeño
2. Mediano.
3. Grande



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

¿Qué tipo de apoyo recibió del Programa PRODAAAF en 2025?

1. Crédito (C01)
2. Microcrédito (C02)
3. Garantía fiduciaria o líquida (C03)
4. Subsidio de Tasa/Apoyo Complementario (C04)

¿Ha sido beneficiario del PRODAAAF o de otro Programa de la Secretaría de Desarrollo Rural en años anteriores (2024 o antes)?

1. Sí
2. No

Municipio donde reside: Municipio: _____

Antes de finalizar, ¿Tiene alguna observación o recomendación que le gustaría hacer al Programa?

--



Anexo 3. Lista de personas y grupos entrevistados/consultadas y lugares visitados

No.	Nombre	Institución	Cargo/perfil	Técnica	Modalidad	Fecha
1	Lic. Carlos Alberto Gutiérrez Reyes	SDR	Jefe de Departamento y Coordinador del FIDEAAAF	Entrevista	Virtual	21/10/2025
2	Lic. Yazmin Flores Sarracino	SDR	Prestador de servicios, Análisis e Integración de Solicitudes de Crédito	Entrevista	Virtual	22/10/2025
3	Lic. Laura Estavillo Muñoz	SDR	Supervisor Administrativo, Seguimiento para Formalización y Ministración de los Créditos	Entrevista	Virtual	23/10/2025
4	Lic. Elma Carrillo Lugo	SDR	Supervisora del Programa y enlace con evaluadores	Entrevista	Virtual	23/10/2025
5	Ing. Diana Elena Contreras Ortega	SDR	Directora de Planeación	Entrevista	Virtual	24/10/2025
6	Ing. Joel Rivera Saucedo	SDR	Coordinador de Proyecto	Entrevista	Virtual	24/10/2025
7	Lic. Javier Zapata Luna	FIDEAPECH	Coordinador de Planeación	Entrevista	Virtual	27/10/2025
8	C.P. Valeria Blanco Manzano	SH	Coordinadora de Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño	Entrevista	Virtual	27/10/2025
9	Ing. Luis Eduardo Delgado Caballero	SDR	Jefe del Departamento de Dirección de Vinculación Institucional, Departamento de Residentes	Entrevista	Virtual	28/10/2025
10	Lic. Diana Pamela Jáquez Rodríguez	SDR	Responsable de Comunicación Social	Entrevista	Virtual	31/10/2025



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

11	Ing. Ricardo Antonio Chávez Ramírez	SH	Asesor Técnico y enlace de la Coordinación de Pbr SED de la Secretaría de Hacienda con la Secretaría de Desarrollo Rural	Entrevista	Virtual	03/11/2025
12	Ing. Javier Barraza Galindo	SDR	Director de Financiamiento y Gestión de Riesgos	Entrevista	Virtual	11/07/2025
13	Fabián Ordoñez Baquera	Beneficiario	C01, Crédito emergente, Sector Pecuario	Entrevista	Presencial	17/11/2025
14	Jaime Arturo Chavira Camargo	Beneficiario	C01, Crédito emergente, Sector Pecuario	Entrevista	Presencial	17/11/2025
15	Jorge Rivera Gómez	Beneficiario	C01, Crédito emergente, Sector Pecuario	Entrevista	Presencial	18/11/2025
16	José Daniel Flores Torres	Beneficiario	C01, Crédito emergente, Sector Pecuario	Entrevista	Presencial	18/11/2025



Anexo 4. Listas de documentos revisados

No.	Fuente/Documento	Ubicación	Año
1	Términos de Referencia 2025 para la Evaluación Participativa del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales	Archivos de la SDR	2025
2	Organigrama funcional de la Secretaría de Desarrollo Rural	Archivos de la SDR	2025
3	Padrón de Beneficiarios PRODAAAF ejercicio fiscal 2025	Archivos de la SDR	2025
4	Manual de Organización de la Secretaría de Desarrollo Rural	Archivos de la SDR	2025
5	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Rural	Archivos de la SDR	2025
6	Disposiciones Específicas para la Elaboración de Reglas de Operación	Archivos de la SDR	2024
7	Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal	Archivos de la SDR	2024
8	Diagnóstico del Programa Presupuestario PRODAAAF 2F052C1	Archivos de la SDR	2025
9	Estudios relativos a problemáticas de sectores atendidos por PRODAAAF	Archivos de la SDR	2025
10	Información sobre ciclos productivos y afectación por sequía	https://www.chihuahua.gob.mx/info/principales-cultivos-del-estado-de-chihuahua	—
11	Programa Sectorial de Desarrollo Rural / Programa de Mediano Plazo 2022-2027	Archivos de la SDR	2022
12	Árbol de problemas y Árbol de objetivos PRODAAAF	Archivos de la SDR	2025
13	Teoría de Cambio del Programa	No aplica	—
14	Focalización de la población objetivo	Archivos de la SDR	2025
15	Programa Operativo Anual (POA) 2025	Archivos de la SDR	2025
16	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2025	Archivos de la SDR	2025
17	Matriz de Marco Lógico 2025	Archivos de la SDR	2025
18	Alineación de Programas Presupuestarios Vigentes 2025	Archivos de la SDR	2025
19	Informe Financiero del Programa (Avances trimestrales 2025)	Archivos de la SDR	2025
20	Manual o Guías Operativas del Programa	Archivos de la SDR	2025
21	Recursos humanos disponibles para la operación del programa 2025	Archivos de la SDR	2025
22	Recursos materiales disponibles para la operación del programa 2025	Archivos de la SDR	2025
23	Recursos financieros disponibles para la operación del programa 2025	Archivos de la SDR	2025
24	Folleto y materiales de difusión del programa	Archivos de la SDR	2025



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

25	Reglas de Operación del Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales en el Estado de Chihuahua PRODAAAF	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/PRODAAAF/ANEXO%2013-2025%20SDR%20ACUERDO%20Nº%2010-2025%20ROP%20PRODAAAF.pdf	2025
26	Reglas de Operación del Programa para el Fomento de los Agronegocios y del Valor Agregado en el Estado de Chihuahua	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/Fomento%20Agronegocios/ROP%202025%20POE.pdf	2025
27	Reglas de Operación del Programa Estatal de Subsidios a la Producción, Equipamiento e Infraestructura en el Estado de Chihuahua	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/PESPEI/REGLAS%20DE%20OPERACION%20DEL%20PROGRAMA%20ESTATAL%20DE%20SUBSIDIOS%20A%20LA%20PRODUCCIÓN,%20EQUIPAMIENTO%20E%20INFRAESTRUCTURA%202025.pdf	2025
28	Reglas de Operación del Programa Estatal de Atención a la Sequía	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/Sequia/ANEXO%2002-2025%20SDR%20ACUERDO%20Nº%201-2025%20ROP%20PROGRAMA%20ESTATAL%20ATENCIÓN%20A%20LA%20SEQUÍA.pdf	2025
29	Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Rural Sustentable	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/Programa%20Desarrollo%20Rural%20Sustentable/ANEXO%2012-2025%20%20ACUERDO%20Nº%205-2025%20SDR%20ROPS%20DESARROLLO%20RURAL%20SUSTENTABLE%20POE%2008.02.2025.pdf	2025
30	Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Forestal Sustentable y de Recursos Naturales en el Estado de Chihuahua	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/Programa%20Desarrollo%20Forestal/ROP%20Programa%20Desarrollo	2025
31	Reglas de Operación del Programa de Uso Sustentable del Agua en el Estado de Chihuahua	http://sdr.chihuahua.gob.mx/Archivos_portal/Programas_SDR/2025/Uso%20Agua/ANEXO%2012-2025%20ACUERDO%20Nº%203-2025%20SDR%20ROPS%20US	2025



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

		O%20SUSTENTABLE%20DEL% 20AGUA.pdf	
32	Plan Nacional de Desarrollo 205-2030	https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771	2025
33	Objetivos de Desarrollo Sostenible	https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/	Vigentes



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Anexo 5. Tipo de articulación entre el diseño del PRODAAAF y otros apoyos públicos del orden federal, ejercicio fiscal 2025

Nombre del programa presupuestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Opera en Chihuahua	Articulación
Programa de Fomento a la Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura.	Gobierno de México, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.	Contribuir a la autosuficiencia y seguridad alimentaria mediante el incremento de la producción y la productividad de la agricultura, la ganadería, la pesca y la acuicultura, a través de prácticas sustentables y acciones de capacitación.	Personas físicas y morales que se dedican a actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras y acuícolas que necesiten incrementar la producción y productividad de sus unidades de producción para autoconsumo y venta, con preferencia a unidades económicas de pequeña escala.	<p>Apoyos económicos según componente, para agricultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo eco. para adquirir material genético e insumos (\$1,750 x hectárea), • Apoyo eco. en atención a la sequía (\$5,000 x hectárea), rastreo fitosanitario, agricultura protegida, • Apoyo eco. para maquinaria y equipamiento (\$10,000,000) • Apoyo eco. para valor agregado y comercialización (\$5,000,000), • Financiamiento por medio de FIRA, • Apoyo eco. para el aprovechamiento del agua (\$2,000,000) 	Sí	Sinergia
Bienpesca	Gobierno de México, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.	Impulsar el incremento de la producción de las personas que se dedican a la actividad pesquera o acuícola, tanto para su autoconsumo como para la venta de excedentes.	Personas que se dedican a la actividad pesquera o acuícola, preferentemente de pequeña escala.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo eco. anual (\$7,500), • Capacitación en buenas prácticas de manejo, principios básicos de valor agregado, legislación y normatividad, organización social y productiva, consumo y valor nutricional de pescados y mariscos, etc. 	Abierto para quienes cumplan con los requisitos de elegibilidad	Sinergia
Cosechando Soberanía	Gobierno de México, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.	Aumentar el abasto nacional de alimentos de la canasta básica y al mismo tiempo elevar el bienestar y la producción de las personas productoras del campo y las costas, mejorando la	Las personas pequeñas y medianas productoras que cultiven maíz, frijol, arroz, trigo, café, produzcan leche o se dediquen a la pesca.	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos financieros por conducto de FIRA de hasta \$1,300,000 con una tasa de interés no superior al 9%, • Apoyo para adquirir seguro agropecuario por 	De nueva creación (abril 2025)	Sinergia



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Nombre del programa presupuestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Opera en Chihuahua	Articulación
		comercialización y agregación de valor.		riesgos climáticos o ambientales, • Apoyo para la adquisición de un seguro para un precio mínimo garantizado, • Acompañamiento técnico agroecológico e investigación agrícola.		
Sembrando Vida	Gobierno de México, Secretaría de Bienestar.	Lograr que las y los campesinos puedan cubrir sus necesidades alimenticias básicas con la producción que obtengan de su tierra, para contribuir a disminuir la pobreza rural.	Personas campesinas mayores de edad que habitan en localidades rurales cuyos municipios se encuentran en niveles de rezago social y que son propietarios o poseedores de hectáreas.	• Apoyo eco. mensual (\$6,450), • Apoyos en especie (semillas, plantas, herramientas y otros insumos para la instalación y manutención de viveros comunitarios, biofábricas y centros de formación).	Sí	Complemento
Producción para el Bienestar.	Gobierno de México, Secretaría de Bienestar.	Mejorar e incrementar la producción de cultivos y productos para fortalecer la instrumentación de servicios de vinculación productiva	Personas productoras agropecuarias de pequeña o mediana escala, preferentemente de granos (maíz, frijol, trigo, arroz, avena, cebada, milpa, soya, ajonjolí, cacahuete, garbanzo, chí, etc), caña de azúcar, café, cacao, nopal o miel de abeja; y que cuenten con hectáreas.	• Apoyo eco. anual que varía en función del tipo de producto y el número de hectáreas con las que cuente la persona productora/apicultora, por un monto mínimo de \$6,000 y máximo de \$24,000. • Capacitación y acompañamiento técnico-organizativo para prácticas agroecológicas y sustentables.	Sí	Sinergia
Fertilizantes para el Bienestar	Gobierno de México, Secretaría de Bienestar.	Contribuir a aumentar la producción de cultivos prioritarios, favoreciendo la inclusión y el desarrollo de las comunidades más rezagadas del país.	Personas productoras de pequeña escala dedicada a los cultivos prioritarios del país (maíz, frijol y/o aquellos de impacto social o económico de una región o entidad federativa).	• Apoyos en especie: cantidad máxima de fertilizantes a entregar de 300 kilogramos por hectárea y de 600 kilogramos como máximo de apoyo para la persona.	Sí	Complemento
Precios de garantía	Gobierno de México, Secretaría de Bienestar.	Mejorar el ingreso de los pequeños y medianos productores de arroz,	Personas productoras pequeñas y medianas de arroz, frijol, maíz, trigo y leche.	• Precio base para granos y leche, • Apoyos eco. para alcanzar el precio de garantía	Sí	Complemento



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Nombre del programa presupuestario	Ente público responsable	Objetivo	Tipo de población o área de enfoque que atiende	Tipo de bienes y/o servicios que se generan y/o entregan	Opera en Chihuahua	Articulación
		frijol, maíz, trigo y leche.		establecido dependiendo del alimento.		

Fuente: Elaboración propia con base en la consulta de la página de la Secretaría de Bienestar
<https://programasparaelbienestar.gob.mx/>.



Anexo 6. Listas de participantes en los talleres participativos

No.	Institución	Perfil	Nombre	Mayo	Octubre	Noviembre
1	FIRA	ND	Adan Ríos Escarcega	Sí	No	Sí
2	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Agustín Madrid Erives	Sí	No	No
3	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Alfredo Quintana Rodríguez	Sí	No	No
4	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Álvaro Rivera Gómez	No	Sí	No
5	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Angélica Judith Trejo Márquez	Sí	No	No
6	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Asbel Gómez Escárcega	Sí	Sí	Sí
7	ND	Productor/Beneficiario	Blanca A López	No	Sí	No
8	ND	Productor/Beneficiario	Blanca Ayala R.	No	No	Sí
9	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	C. Ana María Rivera González	No	No	Sí
10	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	C. Luis Raúl Nájera Gaytán	Sí	Sí	No
11	PRODUCTORES - Componente C03	Productor/Beneficiario	C.P. Alejandro Corral Contreras	Sí	No	Sí
12	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	C.P. Jesús Eduardo Arvizo García	Sí	Sí	No
13	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	C.P. Valeria Blanco Manzano	Sí	Sí	Sí
14	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Caleb Isai Arroyos Gómez	No	No	Sí
15	PRODUCTORES - Componente C02	Productor/Beneficiario	César Antonio Millán Gallegos	No	Sí	No
16	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Claudia A. Castañeda Morales	No	No	Sí
17	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Cruz Arminda Rivera Erives	No	No	Sí
18	ND	Productor/Beneficiario	Domitila M. M.	No	No	Sí
19	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Édgar Orlando Olivas Chaparro	No	No	Sí
20	PRODUCTORES - Componente C04	Productor/Beneficiario	Edmundo González Beltrán	Sí	No	Sí



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

21	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Fabián Ordoñez Baquera	No	No	Sí
22	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Fabián Rojo Enríquez	Sí	Sí	Sí
23	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Gustavo Rivera Gómez	Sí	No	No
24	ND	Productor/Beneficiario	Heidi D Terrazas López	No	Sí	No
25	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Ing. Aldo Piceno Román	Sí	Sí	No
26	FIRA	Funcionario - Componente C03	Ing. Alejandro Alfonso Torres Quiñonez	No	Sí	Sí
27	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Ing. Diana Elena Contreras Ortega	Sí	Sí	No
28	FIRA	Funcionario	Ing. Fernando Páez Carnero	Sí	No	Sí
29	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Ing. Javier Barraza Galindo	No	Sí	No
30	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Ing. Jesús Alonso González Anchondo	Sí	No	No
31	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Ing. Joel Rivera Saucedo	Sí	Sí	No
32	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Ing. Ricardo Antonio Chávez Ramírez	Sí	Sí	Sí
33	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Ing. Sergio Barraza Pak	Sí	No	No
34	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Irán Ibarra Soto	No	No	Sí
35	ND	ND	Jesús A R. E.	Sí	No	No
36	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Joaquín Bejarano	No	No	Sí
37	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Joaquín Bejarano Ornelas	Sí	No	Sí
38	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Joaquín Palomino Salazar	No	Sí	Sí
39	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Joel Armando Robles Arias	No	No	Sí
40	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Joel Armando Robles Castañeda	No	No	Sí
41	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Jorge Emiliano Ortiz Ibarra	No	No	Sí



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

42	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Jorge Rivera Gómez	No	No	Sí
43	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	José Guadalupe Ramos Domínguez	Sí	No	No
44	ND	ND	José Madrid E	Sí	No	No
45	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	José Martín Terrazas Sandoval	No	Sí	No
46	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Julio Adrián Rivera	No	No	Sí
47	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Leobardo Ortiz Domínguez	Sí	No	Sí
48	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Leónides Hernández Córdova	Sí	No	Sí
49	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Leopoldo Peña Estrada	No	Sí	No
50	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Carlos Alberto Gutiérrez Reyes	Sí	Sí	No
51	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Lic. Carlos Eduardo Arizpe Loera	Sí	Sí	Sí
52	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Carlos Mauricio González Magallanes	No	Sí	Sí
53	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Claudia Guzmán Olivas	No	Sí	Sí
54	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Elma Carrillo Lugo	Sí	Sí	No
55	FIRA	Funcionario - Componente C03	Lic. Gonzalo Velázquez Abrego	No	No	Sí
56	FIDEAPECH	Funcionario - Componente C01 y C02	Lic. Javier Zapata Luna	Sí	Sí	No
57	FIRA	Funcionario - Componente C03	Lic. Jesús Enrique Díaz Aguilar	Sí	No	Sí
58	FIDEAPECH	Funcionario - Componente C01 y C02	Lic. Juan Roberto Martínez Araiza	Sí	No	No
59	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Laura Estavillo Muñoz	Sí	Sí	Sí
60	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Lic. Laura Lizbeth Fuentes Reza	Sí	Sí	Sí



Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

61	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Lic. Luis Felipe Zepeda Burciaga	Sí	Sí	Sí
62	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Lic. Yazmin Flores Sarracino	Sí	Sí	Sí
63	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Luis Antonio Gánara Aragón	No	No	Sí
64	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Luis Enrique Ordoñez Esparza	Sí	No	No
65	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	María Socorro Chávez	Sí	No	Sí
66	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Maricela Rojo Mendoza	Sí	No	Sí
67	SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL	Funcionario	Miguel Ángel Jurado R.	Sí	No	No
68	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Miguel Ángel Robles Castañeda	No	No	Sí
69	ND	Productor/Beneficiario	Miriam Arroyo Gómez	No	Sí	No
70	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Mtro. Felipe Víctor Terrazas Cahero	Sí	No	No
71	SECRETARÍA DE HACIENDA	Funcionario	Mtro. Francisco Javier Talamantes Carrasco	Sí	Sí	Sí
72	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Norma Bojórquez Domínguez	Sí	No	No
73	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Omar David Ruiz Delgado	No	No	Sí
74	PRODUCTORES - Componente C04	Productor/Beneficiario	Óscar Vélez Burrola	Sí	No	Sí
75	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Ramona Hortensia Gómez Delgado	Sí	No	No
76	ND	ND	Tayele E. Caraveo	Sí	No	Sí
77	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Ulises Quezada Gutiérrez	No	No	Sí
78	PRODUCTORES - Componente C01	Productor/Beneficiario	Uriel Rascón Márquez	No	No	Sí
79	PRODUCTORES - Componente	Productor/Beneficiario	Virginia Márquez	No	No	Sí
Total de asistentes por taller				45	30	48



Anexo 7. Fotografías de actividades participativas y trabajo de campo

Imagen 1. Entrevistas con personas funcionarias públicas de la Secretaría de Desarrollo Rural y de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios, Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 2. Taller participativo, 9 de octubre de 2025, “Bienvenida y presentación”



Imagen 3. Taller participativo, 9 de octubre de 2025, Actividad “Carrusel de los espejos”





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 4. Taller participativo, 9 de octubre de 2025, Actividad “Carrusel de los espejos”



Imagen 5. Taller participativo, 9 de octubre de 2025, Actividades “Dinámica de stickers” e “Historias engarzadas”

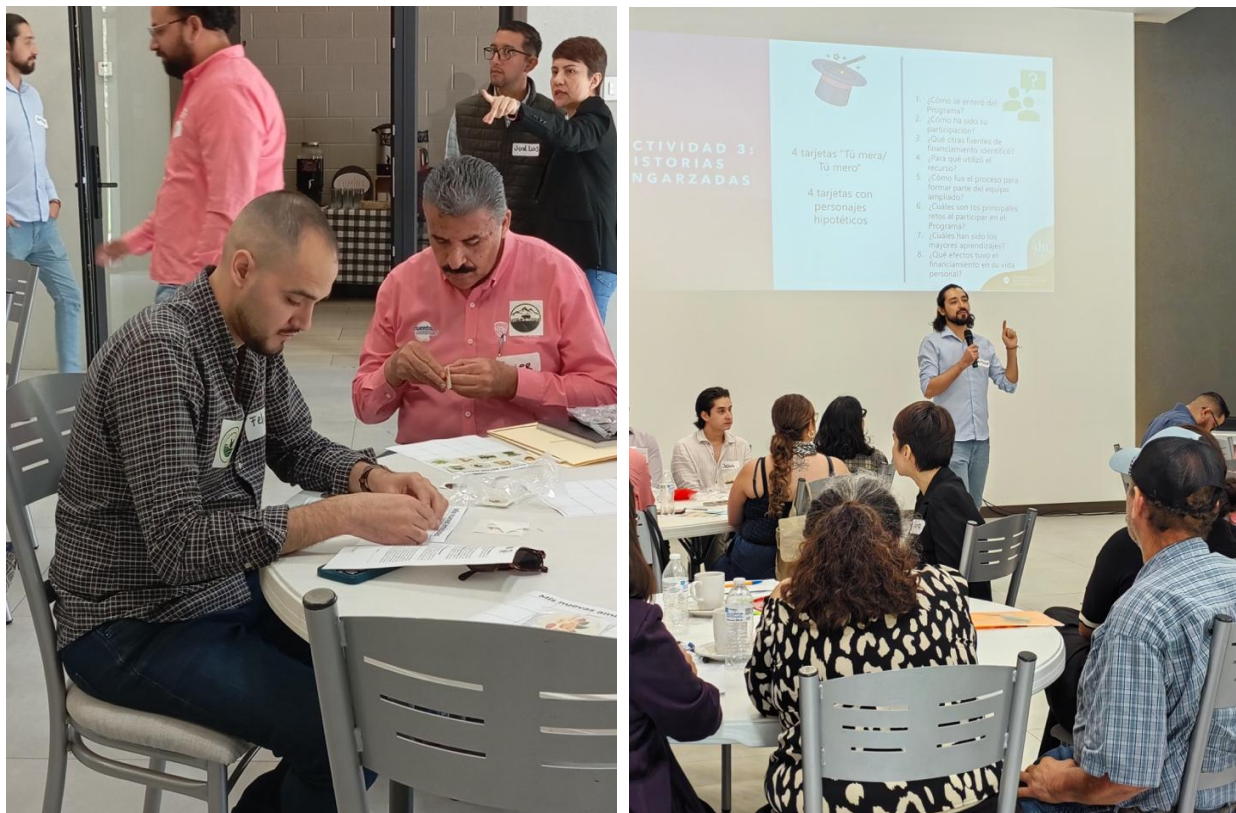




Imagen 6. Taller participativo, 9 de octubre de 2025, Actividad “Instrumentos en tres actos”





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 7. Entrevistas con personas beneficiarias del programa



Imagen 8. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, “Bienvenida”





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 9. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, “Muro de las emociones”



Imagen 10. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, Actividad “Sombrero de la empatía”





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 11. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, Actividad “Expedición de los Hallazgos”





Programa Estatal para el Desarrollo de Productores Agropecuarios,
Agroindustriales, Acuícolas y Forestales (PRODAAAF) 2025

Imagen 12. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, Actividad “Expedición evaluativa”



Imagen 13. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, Actividad “Semaforización de recomendaciones”

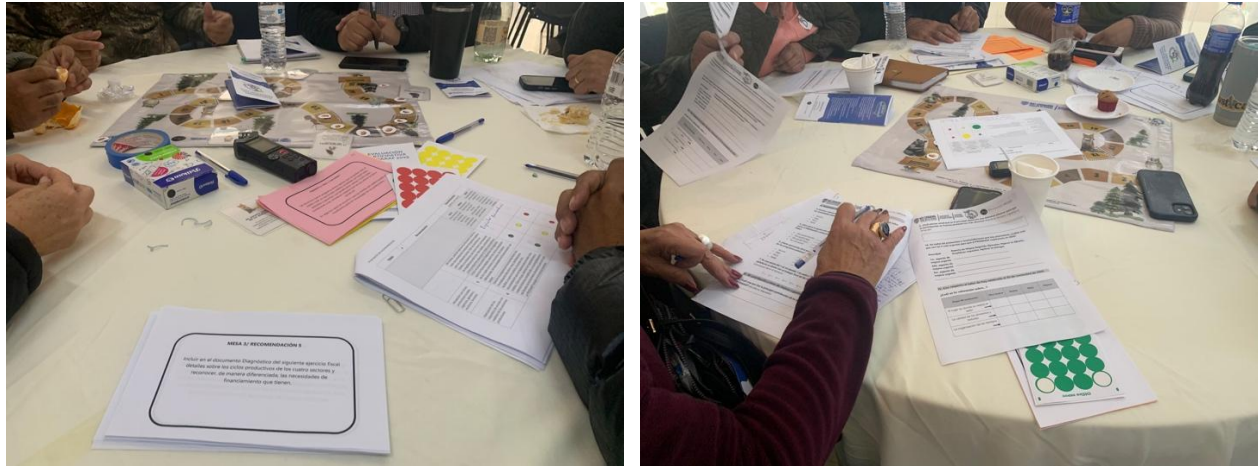


Imagen 14. Taller participativo, 25 de noviembre de 2025, Foto grupal de las personas participantes

