



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa
Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras
(Jerft)**

23 de abril de 2012

**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Coordinadora:

Dra. Carola Conde Bonfil

Investigadores:

Mtro. Icker Alexis Cogordán Mendizábal

Mtro. Conrado Javier Jiménez Méndez

Mtro. Ernesto Romero Conde

Coordinador de asistentes

Lic. Sergio Alan Arce Zapata

Asistentes de investigación

Maricela Calderón Sosa, María Sara Lilia Cetina Alcalá, Miguel Ángel Martínez Zurita, Ricardo Mijares Martínez, Regina Teresa Ravelo Alcocer, Óscar Gibrán Romahn Olivares, Miguel Soto Meraz, Georgina Velázquez Moreno

Resumen ejecutivo

El Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft) se puso en marcha en 2004 y tiene como objetivo general: lograr que el joven emprendedor rural cree su propia agroempresa rentable y sustentable en el núcleo agrario al que pertenece mediante capacitación y adquisición o renta de derechos parcelarios, insumos y servicios de acompañamiento empresarial, con el fin de propiciar el arraigo, relevo generacional en la tenencia de la tierra social y mejora de sus ingresos.

Para concretar estos objetivos, Jerft apoya el acceso de los jóvenes a los factores clave para emprender proyectos productivos: la tierra y el capital. Además, su diseño en dos etapas (el proyecto escuela y la realización del proyecto agroempresarial) propicia el desarrollo previo de habilidades y capacidades técnico-productivas y empresariales en los jóvenes que posteriormente emprenderán un proyecto productivo. En términos del PND y del PSDA, Jerft atendió a tres grupos prioritarios: jóvenes, mujeres e indígenas y las únicas entidades en las que no ha operado han sido Quintana Roo y el Distrito Federal.

La estrategia del programa impulsa la organización para que, en los casos pertinentes, el proyecto tenga un carácter colectivo, por medio de la asociación de varios jóvenes que les permitan incrementar sus ingresos. El logro los objetivos de Jerft puede contribuir indirectamente al cumplimiento del objetivo 1 de las *metas del milenio* (Erradicar la pobreza extrema y el hambre), meta 1 (Pobreza alimentaria entre 1990 y 2015), indicador: O1m1-1 proporción de la población con ingresos per cápita inferiores a un dólar diario (paridad poder de compra respecto al dólar)

El programa tiene un diagnóstico realizado por el Banco Mundial (México, proyecto piloto para posibilitar el acceso a la tierra a sujetos agrarios) que justifica la intervención de forma empírica y teórica, ya que los jóvenes en el sector rural enfrentan problemas para incorporarse a las actividades productivas y en la toma de decisiones de sus comunidades. Dicha incorporación puede contribuir a que el sector agrario incremente su productividad mediante tres factores complementarios: a) El fortalecimiento del capital humano, b) La adopción de nuevas tecnologías y c) La participación de los jóvenes; sin embargo, no se incluye un apartado de género y tampoco se define el plazo para su revisión y actualización.

Las evaluaciones externas al programa arrojan resultados favorables que pueden dar evidencia a nivel nacional, de los efectos positivos atribuibles al programa.

El programa utiliza el manual de operación del Sistema integral de información de padrones de programas gubernamentales (Siippg) como lineamiento para la integración, mantenimiento, depuración y actualización del padrón de beneficiarios debido a que no existen lineamientos de los procesos internos de integración de la información de beneficiarios en cada dependencia. Se recomienda que el propio programa emita lineamientos para las etapas previas a la carga de información en el Siippg.

Se recomienda evaluar las metas esperadas y rescatar aquellos beneficios sociales que pueden derivar del programa y que, en la actualidad, no se están identificando ni cuantificando (entre ellos, los de género, creación de capital social, desarrollo de habilidades, etc.).

Aunque se valida la lógica horizontal y vertical de la MIR y ésta posee bases sólidas en lo que respecta al *propósito* y *fin*, en todos los niveles del resumen narrativo se detectaron elementos susceptibles de mejora, con atención especial en las actividades. Los indicadores actuales son satisfactorios, no obstante, dentro de la dinámica operativa del programa hay aspectos (como el

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

asesoramiento y acompañamiento empresarial), que no están siendo analizados a plenitud. Es importante incluir, al menos, un indicador cualitativo en el programa, especialmente acerca de las opiniones de los beneficiarios respecto al “Proyecto escuela” para monitorear el grado de aprendizaje y desarrollo de habilidades técnico-productivas y empresariales obtenidas gracias a su implementación, situación que es relevante ya que forma parte de los objetivos específicos de Jerft.

Las reglas de operación del programa y su manual de procedimientos no mencionan un plan de trabajo anual, pero se tiene evidencia de que la SRA tiene procedimientos establecidos para redactar institucionalmente ese documento.

El programa está empleando los informes de evaluación externa de manera regular, institucionalizada, consensuada y son usados para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión o sus resultados.

Se efectuaron cambios en las ROP para impulsar la equidad de género pero, además, es necesario modificar la operación del programa para impulsar grupos de mujeres y variar la dinámica de la toma de decisiones al interior de los mismos.

Aunque el Jerft cuenta con dos evaluaciones de consistencia y resultados (2007-2008), tres evaluaciones complementarias realizadas por la FAO y dos específicas de desempeño (2009-2010 y 2010-2011), no existen evaluaciones de impacto por lo que no es posible dar cuenta de los alcances reales atribuibles al programa; por lo tanto, se recomienda realizar un estudio de factibilidad que valide si la información con la que cuenta Jerft es suficiente y, de ser así, efectuar la evaluación de impacto. Se sugiere estudiar la contribución del programa a la equidad de género y la percepción de las mujeres al respecto así como contar con un indicador que permita medir de manera efectiva el empoderamiento de las mujeres en el sector agrario.

Se identificaron nueve ASM, de los cuales los dos del documento institucional han sido solventados satisfactoriamente y de los contenidos en el documento de trabajo, cuatro han sido cubiertos en su totalidad y los otros tres llevan un avance de 80 a 90 por ciento.

El programa recoge datos sobre todos los solicitantes: los elegibles se convierten en beneficiarios y los demás se podrían considerar en algún sentido no beneficiarios; sin embargo, la información socioeconómica de éstos no es válida para ser comparada con los beneficiarios pues el hecho de que no hayan sido elegidos es reflejo del incumplimiento de las características de la población objetivo del programa.

Jerft tiene una estrategia de cobertura que incluye la definición de la población objetivo, especifica metas de cobertura anual, abarca un horizonte de mediano y largo plazos y es congruente con el diseño del programa.

El procedimiento de selección de beneficiarios está basado en una serie de criterios de elegibilidad claramente especificados pero la sistematización de la información haría más ágil verificar este procedimiento por lo que se recomienda crear un sistema informático que permita controlar todos los procesos de Jerft.

No existe evidencia de que el programa sistematice el número total de solicitudes que recibe, por lo tanto, desconoce la demanda total de apoyos y no emplea mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo así como el de entrega de apoyos.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Jerft no cuenta con instrumentos propios para medir el grado de satisfacción de la población atendida por lo que es fundamental que incorpore un cuestionario sobre el dicha satisfacción y que sea aplicado después de los procesos de solicitud de los apoyos, por medio de personal externo al programa.

Jerft da seguimiento a algunas experiencias internacionales y dispone de evidencias de logros y resultados positivos que otros países han generado en programas similares, sin embargo, entre estos estudios no hay evaluaciones de impacto o estudios comparativos que permitan sostener que la alternativa elegida es mejor a otras. La carencia de evaluaciones de impacto de Jerft limita el aprendizaje del programa por lo que se reitera la recomendación de realizar un estudio de factibilidad de la evaluación de impacto.

Se recomienda que el programa continúe operando y sólo se efectúen los ajustes necesarios para mejorar su desempeño.

**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Coordinadora:

Dra. Carola Conde Bonfil

Investigadores:

Mtro. Icker Alexis Cogordán Mendizábal

Mtro. Conrado Javier Jiménez Méndez

Mtro. Ernesto Romero Conde

Coordinador de asistentes

Lic. Sergio Alan Arce Zapata

Asistentes de investigación

Aura Aguirre Arcos, Maricela Calderón Sosa, María Sara Lilia Cetina Alcalá, Miguel Ángel Martínez Zurita, Ricardo Mijares Martínez, Regina Teresa Ravelo Alcocer, Óscar Gibrán Romahn Olivares, Miguel Soto Meraz, Georgina Velázquez Moreno

Índice

Siglas y acrónimos utilizados	9
Introducción	10
1. Diseño	11
1.1. Características del programa.....	11
1.2. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa.....	13
1.3. Análisis de la contribución del programa a los objetivos nacionales y los sectoriales	16
1.4. Análisis de la población potencial y objetivo	19
1.5. Análisis de la matriz de indicadores para resultados	22
1.6. Análisis de posibles complementariedades o coincidencias con otros programas federales	25
2. Planeación y orientación a resultados.....	26
2.1. Instrumentos de planeación.....	26
2.2. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación	28
2.3. De la generación de información	33
3. Cobertura y focalización	35
4. Operación	38
4.1. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable	38
4.2. Mejora y simplificación regulatoria.....	48
4.3. Organización y gestión	49
4.4. Eficiencia y economía operativa del programa	50
4.5. Sistematización de la información	52
4.6. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos	53
4.7. Rendición de cuentas y transparencia.....	54
5. Percepción de la población atendida	55
6. Medición de resultados	56
Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones	64

Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior	65
Conclusiones	67
Anexos.....	69
Anexo 1. Descripción general del programa	68
Anexo 2. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.....	70
Anexo 3. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.....	71
Anexo 4. Resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados.....	72
Anexo 5. Indicadores.....	73
Anexo 6. Metas del programa	75
Anexo 7. Complementariedad y coincidencias entre programas federales.....	76
Anexo 8. Avance del documento de trabajo	77
Anexo 8. Avance del documento institucional.....	80
Anexo 9. Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora	81
Anexo 10. Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas	82
Anexo 11. Evolución de la cobertura	83
Anexo 12. Información de la población atendida	84
Anexo 13. Diagramas de flujo de los componentes y procesos claves	85
Anexo 14. Gastos desglosados del programa	88
Anexo 15. Avance de los indicadores respecto a sus metas	89
Anexo 16. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la población atendida	90
Anexo 17. Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones	91
Anexo 18. Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior.....	94
Anexo 19. Valoración final del programa	95
Anexo 20. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación	96
Bibliografía.....	98

Siglas y acrónimos utilizados

ASM	Aspectos susceptibles de mejora
BD	Bases de datos
CD	Cámara de Diputados
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CURP	Clave única de registro de población
EC	Evaluación complementaria
ECR	Evaluación de consistencia y resultados
EED	Evaluación específica de desempeño
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
Fappa	Fondo para el Apoyo a Proyectos Productivos en Núcleos Agrarios
Fifonafe	Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
Fonaes	Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas en Solidaridad
GPR	Gestión para Resultados
IFAI	Instituto Federal de Acceso a la Información Pública
Inegi	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
Jerft	Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LOAPF	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
MIR	Matriz de indicadores para resultados
MP	Manual de procedimientos
NA	Núcleos agrarios
PA	Procuraduría agraria
PASH	Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda
PE	Plan Estratégico 2011
PEC	Programa Especial Concurrente
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PMG	Programa de Mejoramiento de la Gestión
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PO	Población objetivo
Popmi	Programa Organización Productiva para Mujeres Indígenas
PP	Población potencial
Procapi	Programa de Coordinación para el Apoyo a la Producción Indígena
Promusag	Programa de la Mujer en el Sector Agrario
PSDA	Programa Sectorial de Desarrollo Agrario
PSP	Prestador de servicios profesionales
PTA	Plan de trabajo anual
RAN	Registro Agrario Nacional
ROP	Reglas de operación del programa
Sagarpa	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
Sedesol	Secretaría de Desarrollo Social
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria
UAM	Universidad Autónoma Metropolitana
UROP	Unidad responsable de la operación del programa
ZAP	Zonas de atención prioritaria



Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Introducción

De acuerdo con el convenio firmado con la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) y los Términos de referencia diseñados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) presenta el informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft).

Esta entrega constituye la versión final del informe e incorpora las observaciones de la Unidad responsable de la operación del programa (UROP).

Debido a las limitaciones de espacio impuestas por el portal Mocyr del Coneval, nos hemos visto en la necesidad de eliminar la mayoría de las definiciones de las siglas la primera vez que aparecen, por lo que solicitamos al lector consulte el listado de siglas y acrónimos incorporado en esta versión.

1. Diseño

1.1. Características del programa

El Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft) se puso en marcha en 2004 y pretende constituirse en un eje fundamental de la política agraria dirigida a promover el desarrollo de iniciativas productivas entre los pobladores jóvenes de los núcleos agrarios del país, facilitando su acceso a la tierra y a los recursos de capital necesarios para desarrollar proyectos agroempresariales rentables y sustentables que les permitan incrementar sus ingresos.

El objetivo general del programa es: lograr que el joven emprendedor rural cree su propia agroempresa rentable y sustentable en el núcleo agrario al que pertenece mediante capacitación y adquisición o renta de derechos parcelarios, insumos y servicios de acompañamiento empresarial, con el fin de propiciar el arraigo, relevo generacional en la tenencia de la tierra social y mejora de sus ingresos.

Mientras que sus objetivos específicos son que el joven emprendedor rural:

- i. Desarrolle capacidades de organización para trabajar en grupo.
- ii. Desarrolle habilidades y capacidades técnico-productivas y empresariales, para implementar su agroempresa.
- iii. Acceda a tierra y capital para implementar su agroempresa.
- iv. Desarrolle actividades de mejora continua en su agroempresa.

Para lograrlo, el programa cuenta con dos etapas, la primera denominada *proyecto escuela*, en el que con un modelo de agroempresa a escala, los jóvenes aprenden y desarrollan habilidades técnico-productivas y empresariales; la segunda, denominada *proyecto agroempresarial* consiste en un proceso de planeación, gestión e implementación de una agroempresa, asociada con la explotación sustentable de la tierra y sus recursos, desarrollada por el joven emprendedor rural.

La población objetivo del programa son los sujetos agrarios, de 18 a 39 años, que habitan en alguno de los núcleos agrarios que cumplan los criterios de cobertura y que tengan el interés de implementar una agroempresa.

Tiene cuatro criterios de cobertura:

- i. El núcleo agrario deberá formar parte de alguno de los municipios considerados como zona de atención prioritaria rural.
- ii. Estar certificado en términos del artículo 56 de la Ley Agraria.
- iii. Que no tenga conflicto agrario.
- iv. Que cuenten con potencial productivo, cuente con infraestructura y mercado local, para implementar un proyecto agroempresarial.

Los recursos se otorgan bajo los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad, temporalidad, oportunidad y eficacia.

De acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2011, el presupuesto autorizado para Jerft fue de 333 millones de pesos. El artículo 11 de las ROP

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 24 de diciembre de 2010 establece que: para la correcta implementación del programa, hasta 9.0% será destinado a los gastos asociados con: la planeación, operación, supervisión y evaluación del programa y cuando menos 91% se destinará a los apoyos para el joven emprendedor rural.

El programa define su fin como: contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales facilitándoles el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios.

Su propósito es: los jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables y sustentables. Sus principales componentes son:

- i. Proyectos agroempresariales financiados.
- ii. Agroempresas implementadas por jóvenes emprendedores.
- iii. Agroempresas sustentables implementadas mediante el cumplimiento de salvaguardas ambientales.

En la estrategia de diseño e intervención de Jerft destaca la organización de los apoyos con un conjunto de elementos indispensables para dar viabilidad económica a los proyectos productivos, considerando las difíciles condiciones de los núcleos agrarios. El programa apoya la compra o renta de la tierra y el financiamiento para la inversión en capital fijo y el capital de trabajo así como la capacitación técnica para la producción, la administración y el manejo gerencial de la empresa. Su estrategia, impulsa también la organización para que, en los casos pertinentes, el proyecto tenga un carácter colectivo, por medio de la asociación de varios jóvenes.

1.2. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Calificación: Sí. 3. El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver y el problema cuenta con dos de las características establecidas en la pregunta.

El programa tiene un diagnóstico realizado por el Banco Mundial, *México, proyecto piloto para posibilitar el acceso a la tierra a sujetos agrarios*. En él se define que el problema que se busca atender es el acceso inequitativo de los jóvenes rurales a los factores creadores de bienestar desde sus núcleos agrarios.

La finalidad principal de Jerft es que el joven cree su propia agroempresa, rentable y sustentable, en el núcleo agrario al que pertenece, con el fin de propiciar la mejora de sus ingresos, favorecer el relevo generacional en la titularidad de la tenencia de la tierra en el sector social y dinamizar la economía del sector social de la agricultura nacional.

Para concretar estos objetivos, Jerft apoya el acceso de los jóvenes a los factores clave para emprender proyectos productivos: la tierra y el capital. Además, su diseño en dos etapas (el proyecto escuela y la realización del proyecto agroempresarial) propicia el desarrollo previo de habilidades y capacidades técnico-productivas y empresariales en los jóvenes que posteriormente emprenderán un proyecto productivo.

Aunque se presentan datos de los últimos años sobre el avance cuantitativo en las condiciones de desarrollo rural y se entiende que el rezago se atiende mejorando las condiciones de la vida e ingreso de los jóvenes participantes, en el diagnóstico no se habla explícitamente de revertir la situación o de un tiempo específico para hacerlo.

El programa define claramente la población que tiene el problema o necesidad. En términos del Programa Nacional de Desarrollo y del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Jerft atendió a tres grupos prioritarios: jóvenes, mujeres e indígenas. Por la naturaleza de Jerft, 100% de los beneficiarios son jóvenes, alcanzando un total de 1 478 beneficiarios hasta septiembre de 2011.

En el diagnóstico no se incluye un apartado de género y tampoco se define el plazo para su revisión y actualización (Véase el Anexo 1, Descripción general del programa).

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

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

Calificación: Sí. 3. El programa cuenta con un diagnóstico del problema y el diagnóstico cuenta con dos de las características establecidas en la pregunta.

El diagnóstico de Jerft define las causas, los efectos y características generales del problema que se busca atender, así como el árbol de las causas y efectos del problema. Las causas principales son: Falta de incentivos para la producción y comercialización local de bienes de valor agregado;

- i. Ausencia de esquemas para la formación de capital humano, incapacidad para desarrollar infraestructura productiva básica; así como baja difusión y absorción de nuevas tecnologías para la producción;
- ii. Ausencia de condiciones para que los jóvenes generen ingresos y desarrollen negocios en los núcleos agrarios;
- iii. Fallas de mercado (mercados de capital incompletos y asimetrías de información) que limitan la posibilidad de tener un negocio propio y
- iv. Problemas con el acceso a la tierra por parte de los jóvenes (aunque algunos heredan, esto ocurre en una etapa de vida madura)

Según el plan estratégico de Jerft, los efectos del problema central se resumen en: a) Envejecimiento de los titulares de derechos agrarios – tierras ociosas o con explotación de bajos rendimientos y para autoconsumo; b) Excesiva migración hacia EUA o las ciudades; c) Desorganización: el capital social e institucional de los núcleos agrarios no se utiliza para la producción rentable y sustentable y d) Sector rural con menores ingresos de toda la economía

La cobertura geográfica de Jerft prácticamente ha sido completa, durante el periodo 2007-2009 operó en 26 estados de la República, con variaciones de un año a otro. En ocho estados, Jerft operó los tres años del periodo de análisis; en otros ocho, durante dos años (no necesariamente de manera continua) y en diez estados, sólo un año. Las únicas entidades en las que no ha operado han sido Quintana Roo y el Distrito Federal.

El diagnóstico no incluye un plazo para su revisión y actualización.

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

Calificación: Sí. 3. El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo y la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema. Existe evidencia (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.

El diagnóstico justifica la intervención de forma empírica y teórica, ya que los jóvenes en el sector rural enfrentan problemas para incorporarse a las actividades productivas y en la toma de decisiones de sus comunidades. Dicha incorporación puede contribuir a que el sector agrario incremente su productividad mediante tres factores complementarios: a) El fortalecimiento del capital humano, b) La adopción de nuevas tecnologías y c) La participación de los jóvenes.

Cada vez más jóvenes que viven en el campo concluyen la primaria y tienen, en su mayoría, deseos de superación mayores a los de los actuales usuarios del suelo social; sin embargo, carecen de los factores de producción necesarios para el aprovechamiento de la tierra y llevar a cabo proyectos agroempresariales. En ese sentido, la justificación es consistente con el diagnóstico del problema: El acceso inequitativo de los jóvenes rurales a los factores creadores de bienestar desde sus núcleos agrarios, podrá redimirse mediante la revitalización e inversión del campo.

La justificación teórica sugiere operar de forma simultánea en: 1) incentivos para el desarrollo de mercados locales, 2) crear esquemas para la formación de capital humano, desarrollo de infraestructura productiva básica, difusión fluida y alto índice de absorción y generación tecnológica, 3) facilitar el acceso a la tierra a los jóvenes mediante la circulación de tierras por medio de mecanismos de mercado y 4) acceso a los factores de la producción para que los jóvenes generen ingresos a partir de una agroempresa.¹

Las evaluaciones externas al programa arrojan resultados favorables que pueden dar evidencia a nivel nacional de los efectos positivos atribuibles al programa. El tercer informe trimestral de 2011 de la secretaría muestra algunos.

El documento Servicios Financieros para Jóvenes contiene experiencias internacionales similares: ProMujer (Bolivia), Fundación Paraguaya, Equity Bank (Uganda), Brac (Bangladesh), MicroSave (Kenia), Asociación de Desarrollo Integral Rural (Guatemala), el Programa de Oportunidades Rurales (Colombia) y Fondesurco (Perú). Aunque el documento reporta logros y resultados positivos de esos casos y se conocen muchas ventajas de invertir en grupos de jóvenes, no se cuenta con evidencia para sostener que esta alternativa es mejor que otras opciones para invertir recursos en el desarrollo rural. No hay, por ejemplo, evaluaciones de impacto o estudios comparativos. Esto puede deberse a que el avance en el acceso de los jóvenes a servicios financieros es aún incipiente.

¹ Banco Mundial, *México, proyecto piloto para posibilitar el acceso a la tierra sujetos agrarios*, México, junio de 2005, p. 2.

1.3. Análisis de la contribución del programa a los objetivos nacionales y los sectoriales

4. El propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el *propósito* y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del *propósito* aporta al cumplimiento de algunas de las metas de algunos de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

Calificación: Sí. 3. El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del propósito con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional y es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

El propósito del programa es: El acceso equitativo de los jóvenes rurales a los factores creadores de bienestar desde sus núcleos agrarios. La MIR muestra la relación del propósito del programa con un objetivo del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario: facilitar los mecanismos para la creación de agroempresas y el mejoramiento del ingreso a los emprendedores y población que habita el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas).

El logro del propósito del programa aporta al cumplimiento de las siguientes metas (pero no existe evidencia para sostener que es suficiente para el cumplimiento de las mismas) del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario 2007-2012:

Objetivo 2: Facilitar los mecanismos para la creación de agroempresas y el mejoramiento del ingreso a los emprendedores y población que habita el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas), Estrategia 2: Impulsar la generación de agroempresas rentables en el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas).

Objetivo 3: Elevar el nivel de desarrollo humano sustentable de la población que habita el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas), Estrategia 3: Desarrollar capacidades y habilidades para la organización productiva de la población rural, la formación de capital humano y la capacidad de autogestión.

Objetivo 4: Detonar el desarrollo socioeconómico en el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas) mediante el fomento del uso sustentable de los recursos naturales en la propiedad social para beneficio económico de la población rural, Estrategia 4: Fomentar el aprovechamiento sustentable de la tierra y los recursos naturales asociados con ella.

Objetivo 5: Garantizar la igualdad de oportunidades a los grupos prioritarios mencionados en el Plan Nacional de Desarrollo y que habitan el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas), Estrategia 5: Integrar a mujeres, indígenas y grupos vulnerables al sector económico productivo territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas).

5. ¿Con cuáles objetivos, ejes y temas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?*

Jerft contribuye al logro de los objetivos del PND 2007-2012, en el eje Economía competitiva y generadora de empleos. Su objetivo es elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los habitantes que viven en zonas rurales y tiene como fin, contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales facilitándoles el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios. También contribuye al eje 3 (Igualdad de oportunidades) pues éste indica que cada mexicano, sin importar su lugar de origen y el ingreso de sus padres, debe tener acceso a genuinas oportunidades de formación y de realización. Esa es la esencia de la igualdad de oportunidades y sólo mediante ella puede verificarse la ampliación de capacidades y el mejoramiento de las condiciones de vida de aquellos que más lo requieren.

El PSDA 2007-2012 establece en su objetivo sectorial II, facilitar los mecanismos para la creación de agroempresas y el mejoramiento del ingreso a los emprendedores y la población que habita el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas).

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres establece que el Gobierno Federal deberá garantizar la igualdad de oportunidades, mediante la adopción de políticas, programas, proyectos e instrumentos compensatorios como acciones afirmativas.

Por lo tanto, se establece como estrategia de Jerft que la incorporación de jóvenes a las actividades productivas vinculadas con la tierra puede contribuir a que el sector agrario incremente su productividad mediante dos factores complementarios:

- a) El fortalecimiento del capital humano y
- b) La adopción de nuevas tecnologías.

Lo anterior se deriva de que los jóvenes en el sector rural enfrentan problemas para su incorporación a las actividades productivas y en la toma de decisiones de sus comunidades.

6. ¿Cómo está vinculado el propósito del programa con las *metas del milenio*?*

Indirecta

El propósito del programa es: Los jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables y sustentables, es decir lograr que el joven emprendedor rural, cree su propia agroempresa rentable y sustentable en el núcleo agrario al que pertenece, por medio de capacitación y, adquisición o renta de derechos parcelarios, insumos y servicios de acompañamiento empresarial; con el fin de propiciar el arraigo, relevo generacional en la titularidad de la tenencia de la tierra social y la mejora de sus ingresos.

Los objetivos del programa según sus ROP son facilitar los mecanismos para la creación de agroempresas y el mejoramiento del ingreso a los emprendedores y población que habita el territorio social núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas, lo cual aporta al cumplimiento de la meta 16 del objetivo 8 (En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo), en particular al indicador O8M16-46 (Tasa de desempleo abierto de las personas comprendidas entre los 15 y los 24 años) ya que una parte de la población atendida corresponde a ese grupo de edad y se autoemplea con los proyectos apoyados.

El logro los objetivos de Jerft puede contribuir indirectamente al cumplimiento del objetivo 1 (Erradicar la pobreza extrema y el hambre), meta 1 (Pobreza alimentaria entre 1990 y 2015), indicador: O1M1-1 proporción de la población con ingresos per cápita inferiores a un dólar diario (paridad poder de compra respecto al dólar).

Las ROP establecen como objetivo que el joven acceda a tierra y capital para implementar su agroempresa y el ingreso otorgado contribuye al mejoramiento de las herramientas de trabajo (en caso que ya se tenga tierra y material), que le permita producir al mayoreo con un costo reducido y esto se refleje en una mayor ganancia. Cabe mencionar que esto se cumple siempre que se lleve de la mano con la capacitación correspondiente que también está establecida como obligación en las ROP.

1.4. Análisis de la población potencial y objetivo

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Calificación: Sí. 3. El programa tiene definidas las poblaciones potenciales y objetivo y las definiciones cuentan con tres de las características establecidas.

La PP se definió como los sujetos agrarios de 18 a 39 años que habitan en los NA de los municipios rurales de ZAP (municipios con AM y MAM). Según el PE, los sujetos agrarios son los ejidatarios, comuneros, sucesores de ejidatarios y comuneros, avecindados y poseionarios reconocidos por la autoridad del NA. Los sujetos agrarios entre 18 y 39 años que habitan en los NA (según el RAN, 754 979 en agosto de 2010) y posteriormente considera sólo los sujetos agrarios que habitan en municipios rurales de ZAP (378 457).

Las ROP añaden que los NA no presenten conflictos agrarios, tengan potencial productivo, cuenten con infraestructura y mercado local para implementar un proyecto agroempresarial, así como el interés del beneficiario de emprenderlo. Debido a la dificultad de cuantificarla, Jerft acotó la PO al número de apoyos que puede otorgar con el presupuesto asignado (750 beneficiarios en la etapa 1 y 1 758 en la etapa 2 en 2011).

Existe un problema de traslape entre la PP y la PO de Jerft y la del Promusag y el Fappa, en particular en lo referente a los beneficiarios avecindados en los NA; es necesario que los responsables de dichos programas implementen mecanismos para evitar duplicidad de funciones.

No se encontró ningún documento oficial que indicara el plazo para la revisión y actualización de la PP y la PO, pero dadas las características metodológicas, es posible realizarlo de manera anual; se recomienda definir dicho plazo de manera oficial.

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

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

Calificación: Sí. 3. La información de los beneficiarios cuenta con tres de las características establecidas.

Los padrones de beneficiarios recibidos incluyen información referente a la edad, género, monto y tipo de apoyo, CURP e identifican el núcleo agrario que habita; con lo anterior es posible determinar el cumplimiento de los requisitos que marcan las ROP del programa: edad mínima y máxima, cobertura geográfica e identificación de cada beneficiario de manera única y permanente en el tiempo (por medio de la CURP).

Sin embargo, se encontraron algunas inconsistencias en la información del padrón 2011 recibido; en el caso de la modalidad “proyecto escuela”, dos registros presentaron la captura de CURP 19 dígitos; lo mismo se encontró en la modalidad de “proyecto agroempresarial”, donde además se reportaron seis registros sin CURP.

El programa utiliza el manual de operación del sistema integral de información de padrones de programas gubernamentales (Siippg) como lineamiento para la integración, mantenimiento, depuración y actualización del padrón de beneficiarios.

Aunque el manual determina los principales procesos y la mecánica de operación del Siippg, así como las responsabilidades de las dependencias y entidades que tienen a su cargo padrones de programas gubernamentales (en este caso, Jerft), no marca los lineamientos que se deben observar en los procesos internos de integración de la información de beneficiarios en cada dependencia, por lo que es recomendable que el propio programa emita lineamientos para las etapas previas a la carga de información en el Siippg.

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

Los beneficiarios, mediante el autollenado de la solicitud de incorporación al programa y con ayuda de un promotor, entregan a las delegaciones información sobre sus características socioeconómicas: edad, género, pertenencia a alguna etnia, estado civil, ocupación, si perciben o no un salario, ingreso mensual, número de dependientes económicos, escolaridad, experiencia laboral en el extranjero y características de su vivienda (tenencia, materiales del piso y el techo y dotación de servicios básicos).

La información se recoge una sola vez antes de la incorporación del solicitante al programa. No hay un documento que mencione la existencia de un sistema de captura de la información; adicionalmente, la base de datos entregada con parte de la información socioeconómica presenta algunas inconsistencias, tales como la falta de información (folios, CURP, pertenencia a alguna etnia, lengua indígena, fecha de solicitud), información errónea (por ejemplo, en el campo sexo se encontró la captura de "1" y 8), entre otras, lo cual sugiere que falta depurar el sistema de captura con un mayor número de filtros que aseguren la calidad y oportunidad de la información, así como homologar el sistema en todas las delegaciones.

Sería recomendable que se ampliaran las preguntas de la batería socioeconómica y que se aplicara tanto al momento de la solicitud de incorporación al programa como al inicio de la etapa 2 y un año después, identificando a cada beneficiarios por medio de la CURP, para efectos de comparación en el tiempo.

1.5. Análisis de la matriz de indicadores para resultados

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados (MIR) (*fin, propósito, componentes y actividades*)?

Calificación: Sí. 4. Algunas de las actividades, todos los componentes, el propósito y el fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

A pesar de que la MIR posee bases sólidas en lo que respecta al propósito y fin, en todos los niveles del resumen narrativo se detectaron elementos susceptibles de mejora, con atención especial en las actividades. A continuación se identifican las carencias y las respectivas propuestas para subsanarlas (véase el Anexo 4. Resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados):

- a) *Fin*: es relevante indicar que Jerft espera crear “agroempresas sustentables” como la forma de coadyuvar al fin mayor, es decir, mejorar la economía en las zonas rurales que difícilmente se alcanzará con negocio rentables de corto plazo con baja tasa de sobrevivencia.
- b) *Propósito*: se debe delimitar la población objetivo del programa para evitar ambigüedad y darle concreción a los niveles narrativos subsecuentes. Se propone sustituir “Los jóvenes emprendedores rurales” por “jóvenes, entre 18 y 39 años, en zonas de atención prioritaria rural”. Es pertinente rescatar los beneficios sociales que detona Jerft paralelos al aspecto económico; por ello, se propone incorporar que propicia “el arraigo y el relevo generacional en la tenencia de la tierra social”.
- c) *Componentes*: en cada nivel de la MIR, entre más descendamos, le corresponde mayor concreción. Los componentes actuales son demasiado ambiguos, insuficientes y abstractos. Los componentes indican los productos o servicios necesarios para cumplir con el propósito; si éste es “la creación de agroempresas sustentables”, como componente no puede encontrarse nuevamente agroempresas implementadas, se necesita concretar, pues debe representar *qué* se va a hacer para lograr el propósito.

En las reglas de operación se delimitan explícitamente dos etapas del programa: el “proyecto escuela”, que consta de la capacitación previa para brindar las herramientas para la creación de empresas sustentables, y el “proyecto agroempresarial”, que consiste en los apoyos en sí. Se habla también de una tercera etapa: el acompañamiento; por ello, proponemos estas tres líneas de acción como los componentes.

- d) *Actividades*: son insuficientes. La primera actividad “Acreditación de jóvenes en proyecto escuela” no se ha modificado, simplemente se ha invertido el orden; no obstante, las tres últimas no corresponden ni con la sintaxis correspondiente al nivel, ni con la lógica de la MIR. Son demasiado abstractas y por ello proponemos en el Anexo una serie de actividades congruentes, suficientes y necesarias, basadas en las reglas de operación.

Véase el Anexo 4, Resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados.

11. Las fichas técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de medida.
- e) Frecuencia de medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)

Calificación: Sí. 4. De 85% a 100% de las fichas técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Los indicadores actuales incorporados en la MIR de Jerft cumplen con los requerimientos establecidos por el Coneval, no obstante, dentro de la dinámica operativa del programa hay aspectos (como el asesoramiento y acompañamiento empresarial), que no están siendo analizados a plenitud.

Es importante incluir, al menos, un indicador cualitativo en el programa, especialmente las opiniones de los beneficiarios respecto al “Proyecto escuela” para monitorear el grado de aprendizaje y desarrollo de habilidades técnico-productivas y empresariales obtenidas gracias a su implementación, situación que es relevante ya que forma parte de los objetivos específicos de Jerft.

Asimismo, debido a que el “Proyecto escuela” es uno de los atributos de Jerft (que lo destaca de otros programas de apoyos directos) sería relevante incorporar un indicador que distinguiera el éxito comercial y tasa de sobrevivencia que obtuvieron los comités de jóvenes con capacitación técnica y empresarial respecto a proyectos productivos de la misma índole que no participaron en el Proyecto escuela (esta información podría ser solicitada a las evaluaciones externas con una temporalidad que fuera acorde con la realización de las mismas).

Aunque las ROP de Jerft, en la ejecución del “Proyecto Agroempresarial”, describen el otorgamiento de garantía líquida a jóvenes rurales esto no es cuantificado ni valorado cualitativamente dentro de los actuales indicadores de la MIR por lo que sería recomendable su incorporación.

El objetivo general del programa establece que, con la asesoría y financiamiento de proyectos productivos, se propicia que el joven emprendedor, además de mejorar sus ingresos, genere arraigo y relevo generacional en la tenencia de la tierra social; sin embargo, estos dos últimos aspectos no cuentan con ningún tipo de seguimiento. A fin de sustentar estos avances sociales se recomienda incorporar indicadores que evalúen su impacto, evitando el riesgo de que el objetivo general quede limitado a retórica.

Por otro lado, es oportuna la incorporación de indicadores con perspectiva de género para, al menos, monitorear la tasa de mujeres que son apoyadas anualmente por el programa. Véase el Anexo 5, Indicadores.

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

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

Calificación: Sí. 4. De 85% a 100% de las fichas técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Los indicadores cuentan con las características previamente descritas, pero hay algunos aspectos perfectibles. El programa establece como meta que 15.1% de los jóvenes rurales atendidos incrementen sus ingresos después de un año de haber intervenido el programa; objetivo que parece bajo, sobre todo si consideramos que no se están efectuando análisis cualitativos para determinar en qué grado los jóvenes incrementaron sus capacidades tras participar en el “Proyecto escuela” (conocimientos que, aunque en este momento no les produzca ganancias, posteriormente podría repercutir en una mejoría de sus ingresos).

La tasa esperada de sobrevivencia de las agroempresas apoyadas (tres cuartas partes) parece razonable; sin embargo, dado el bajo incremento de ingresos esperado (en la meta del indicador del nivel *fin*), el impacto del programa parece escaso ya que, pese a que la mayoría de los jóvenes continuaría con sus agroempresas tras un año de ejecución, éstas no les aportarían mejores ingresos que la actividad que realizaban previamente, es decir, podrían llegar a trabajar más sin que esto repercutiera favorablemente en su economía familiar. Debido a que en 2011 los resultados alcanzados superan la meta establecida, se sugiere subir el porcentaje de la meta y con ello el impacto esperado.

Pese a medir el porcentaje de agroempresas con innovación, no existen metas para determinar el desempeño del programa en aspectos sociales como el arraigo y el relevo generacional en la tenencia de la tierra social establecidos en el objetivo general de Jerft.

Por ello, se recomienda evaluar las metas esperadas y rescatar aquellos beneficios sociales que pueden derivar del programa y que, en la actualidad, no se están identificando ni cuantificando (Véase el Anexo 6, Metas del programa).

1.6. Análisis de posibles complementariedades o coincidencias con otros programas federales

13. ¿Con cuáles programas federales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad o coincidencias?

Jerft tiene coincidencias con el Fappa y el Promusag pues los objetivos y las poblaciones a las que atienden son similares, pero cada uno tiene particularidades en estas últimas, con lo que se observa la capacidad de la SRA para distinguir los tres programas.

Jerft tiene similitudes con el Programa de Opciones Productivas de la Sedesol al apoyar proyectos productivos. Aunque la población objetivo tiene algunas diferencias es similar en que ambos se enfocan a población rural con algún nivel de pobreza.

Con el Fonaes, el Procapi y el Popmi coincide en impulsar proyectos productivos pero no en la población objetivo, los últimos dos están dirigidos a población indígena y el sólo está limitado a población de escasos recursos. Para los detalles, véase el Anexo 7, Complementariedad y coincidencias entre programas federales.

2. Planeación y orientación a resultados

2.1. Instrumentos de planeación

14. La unidad responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

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

Calificación: Sí. 3. El plan estratégico tiene tres de las características establecidas.

El plan estratégico de Jerft tiene como base el modelo de Gestión para Resultados (GpR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). El programa está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012, el Programa Sectorial de Desarrollo Agrario 2007-2012. Su MML tiene definidos como *fin*: contribuir al incremento del ingreso de los y las jóvenes rurales facilitándoles el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios. Como *propósito*: jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables y sustentables. Además, cuenta con indicadores en cada uno de sus niveles para medir los avances en el logro de sus resultados.

En el plan se muestran las metas programadas y las alcanzadas en 2010, así como la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. Para el ejercicio 2011 Jerft tiene programado atender a una población objetivo de 750 beneficiarios en la etapa 1 y 1 758 en la etapa 2. También incluye la programación mensual de Jerft para 2011.

Asimismo, se incluyen las metas de la MML para 2011 en sus cuatro niveles. Por otra parte, en el apartado Cobertura de mediano y largo plazos se estima que -con el ritmo actual de asignación presupuestal-para atender a la población potencial se requerirían 229 años o que se le asignara al programa 14 veces el presupuesto de la SRA o que la SHCP y la Cámara de Diputados le destinaran 73 821 millones de pesos. Una proyección a diez años, con asignación presupuestal constante indica que se apoyarán aproximadamente 16 533 jóvenes en las dos etapas de Jerft. La información anterior es relevante, pero no suficiente para considerar que la planeación considera el mediano y largo plazos, por lo que se recomienda que se incluya este aspecto en los planes posteriores.

Cabe aclarar que las consideraciones establecidas en los Términos de Referencia para dar respuesta a esta pregunta presentan una contradicción en su redacción. La respuesta “**No**” se aplica si no existe un plan estratégico pero también si existe con ausencia de por lo menos una de las características. Empero, más adelante expresa que de faltarle al menos una de las características la respuesta es “**Sí**” con tres diferentes niveles. La respuesta se basa en la segunda opción.

15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

Calificación: Sí. 3. Los planes de trabajo anuales tienen tres de las características establecidas.

El programa cuenta con una presentación en *Power Point* que sirvió para exponer a los promotores de Jerft los objetivos, metas y estrategias del programa para 2011. La presentación abarca desde los objetivos generales del programa, la cobertura, las etapas y los procedimientos, los resultados alcanzados en 2010 y las metas (número de proyectos apoyados por estado, de seguimiento y por indicador de la matriz de resultados).

Los elementos mencionados anteriormente son conocidos por los responsables de la ejecución del programa en los estados pues la presentación de *Power Point* fue utilizada en un taller de capacitación que se llevó a cabo a principios del ejercicio que se evalúa.

Debido a que tienen metas programadas para 2011 así como resultados de los años anteriores se puede identificar que se revisan y actualizan al principio de cada ejercicio fiscal, atendiendo lo estipulado en los Lineamientos para la revisión, actualización, calendarización y seguimiento de la matriz de indicadores para resultados de los programas presupuestarios 2011.

En el documento se tratan otros temas que no son propios de un plan de trabajo anual, por ejemplo, se habla del número de proyectos susceptibles de avanzar a la siguiente etapa, puntos problemáticos en la instalación de los proyectos, el esquema general de supervisión, el dictamen de proyectos y la acreditación de técnicos, entre otros. No contiene programación presupuestal, calendario de ejecución financiera o porcentaje esperado de avance de los proyectos por periodos de tiempo. En ese sentido el documento presentado parece más una herramienta para el taller que un plan de trabajo anual. El equipo evaluador asignó esta calificación porque el documento cumple algunas de las características de la pregunta, pero considera conveniente resaltar que no se trata propiamente un plan de trabajo anual y recomienda a la UROP elaborar específicamente un plan de trabajo anual.

Las reglas de operación del programa y su manual de procedimientos no mencionan un plan de trabajo anual. No se tiene evidencia de que la SRA tenga procedimientos establecidos para redactar ese documento.

2.2. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

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

Calificación: Sí. 4. El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas características establecidas.

Actualmente, las modificaciones que se realizan a Jerft, derivadas de informes de las evaluaciones externas, están sujetas al “Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal” emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Coneval en 2009.

Según el documento de trabajo presentado por el programa en 2010 se implementaron cuatro acciones para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), todas terminadas el 30 de septiembre del mismo año. Entre esas acciones se encuentran la definición y cuantificación de la población objetivo; la creación de un instrumento para determinar la viabilidad económica de los proyectos escuela y otro para identificar el *emprendedurismo* de los jóvenes. Finalmente, en las ROP 2011 se incorporaron algunas modificaciones de lenguaje incluyente de género. En 2011 el programa tiene tres ASM a los que dio respuesta con siete acciones

Se atendieron en un inicio las recomendaciones de la evaluación de consistencia y resultados 2008; anterior a esto la coordinadora de sector era quien indicaba los cambios que debían realizarse al programa. La incorporación de las recomendaciones se ve reflejada también en la estructura de las ROP, la medición de indicadores de la MIR, la actualización y sistematización del padrón de beneficiarios.

17. Del total de los aspectos susceptibles de mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Calificación: Sí. 4. De 85 a 100% del total de los ASM se han solventado o las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

Se identificaron nueve ASM, de los cuales los dos identificados en el documento institucional han sido solventados satisfactoriamente y de los contenidos en el documento de trabajo, cuatro han sido cubiertos en su totalidad y los otros tres llevan un avance de 80 a 90 por ciento.

Los ASM solventados resultan relevantes para el enriquecimiento del programa; los informes de seguimiento muestran que en su mayoría fueron atendidos sin demora. Dado que algunos siguen apareciendo como recomendaciones en evaluaciones posteriores, es probable que contengan elementos capaces de seguir un proceso de mejora.

Véase el Anexo 8, Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora.

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

Se han implementado algunas acciones para atender las sugerencias de las evaluaciones: la medición del fin y propósito de la MIR; la actualización y sistematización del padrón de beneficiarios; la mejora en los tiempos de entrega de los recursos y la incorporación en las ROP 2011 que los núcleos agrarios cumplan con el criterio de encontrarse en municipios considerados ZAP. Dichos cambios acompañados de la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo significan un avance hacia mejorar la focalización de los recursos del programa. Sin embargo, por la temporalidad en que fueron realizadas las evaluaciones, aún no arrojan evidencia para sostener que esos cambios son suficientes para lograrlo.

Jerft cuenta con un padrón de técnicos acreditados clasificados según su desempeño (bueno y malo), lo que le permite tener un registro de personas con capacidades y conocimientos probados para impartir capacitación técnica, empresarial y tutorías como se menciona en los ASM. Desde finales de 2010, Jerft dispone de un instrumento para observar la viabilidad de los proyectos escuela y un cuestionario de *emprendedurismo*. Ambos deben ser aplicados y procesados y la información utilizada, pero no se cuenta con evidencia de que esto suceda.

Las ROP 2011 incluyen una modificación para impulsar la equidad de género: lograr una participación igualitaria de la mujer en la conducción de los proyectos apoyados. Se puede inferir que para lograr esto, además del cambio en la normatividad, son necesarios algunos cambios en la operación del programa, como podrían ser impulsar grupos de mujeres y modificar la dinámica de la toma de decisiones al interior de los mismos. No se recibió evidencia en torno a la equidad de género en Jerft. Véase el Anexo 9, Resultados de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora.

19. ¿Qué recomendaciones de las evaluaciones externas de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

Es importante mencionar que las evaluaciones suelen tener un amplio grupo de sugerencias y recomendaciones, algunas de las cuales no es factible realizar, entre otros, por motivos presupuestarios o normativos. Los programas evaluados deben pasar por un proceso en el cual priorizan las recomendaciones para incorporarlas como cambios a los programas.

La evaluación de consistencia y resultados (ECR) 2007-2008 menciona algunas de las recomendaciones realizadas por el Banco Mundial y la FAO que no se habían realizado. A la fecha cuatro de éstas se pueden considerar atendidas: 1) mejorar la focalización; 2) fortalecer la capacidad de los proveedores de servicios técnicos e involucrar organizaciones, 3) ampliar el nivel de participación de otras instancias y 4) promover metodología de investigaciones participativas para la identificación de los proyectos. Sólo una recomendación no se ha atendido: considerar como unidad de atención la familia y no a un sólo miembro, pero esto requiere modificar las ROP ya que especifican otra unidad de atención.

Esa ECR tiene 12 recomendaciones de las cuales todas se pueden considerar atendidas. La evaluación complementaria de la FAO 2009 incluye en su resumen ejecutivo cinco recomendaciones, todas se pueden considerar atendidas.

De la evaluación complementaria 2010 las siguientes recomendaciones no han sido atendidas: 1) mantener un registro organizado respecto de los proveedores de los bienes de capital y 2) aprovechar el mecanismo de cartas de aviso que extiende la Financiera Rural cuando está próximo el vencimiento de un pago del crédito, para dar información más completa a los jóvenes sobre su estado de cuenta. La primera no se atendió porque el manual de procedimientos indica que son los jóvenes (no el programa) quienes se encargan de comprar los insumos para instalar los proyectos. Para la segunda, la UROP proporcionó un volante informativo emitido por la Financiera Rural en el que se especifican los derechos y obligaciones del joven que contrata un crédito. Se especifica que tiene el derecho a ser informado sobre: "la forma de pagar tu crédito, cómo, cuánto, cuándo y dónde pagar", pero no se tiene información para sostener que en las cartas o un mecanismo similar, se informe sobre el estado de cuenta como se recomendó en esa evaluación. Véase el Anexo 10, Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas.

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

Jerft cuenta con dos evaluaciones de consistencia y resultados (2007-2008), tres evaluaciones complementarias realizadas por la FAO y dos específicas de desempeño (2009-2010 y 2010-2011).

La evaluación realizada por la FAO en 2009 levantó la línea base y analizó las condiciones de éxito o fracaso económico de los proyectos y concluyó que: 1) el diseño del programa es pertinente e innovador; 2) la etapa del proyecto escuela está más controlada, los beneficiarios aprenden a producir, pero para que sean capaces de competir, sería conveniente un mayor énfasis en las otras dos etapas; 3) la cobertura del programa muestra una orientación adecuada al logro de los objetivos; 4) la operación del programa ha enfrentado diversas dificultades, varias de ellas relacionadas con el proceso de financiamiento.

La evaluación de resultados de 2010 muestra que: 1) un incremento en el ingreso mensual de los jóvenes participantes de 21.0%, a precios constantes, sobre el ingreso obtenido antes de su incorporación al programa. 2) 62.0% de las empresas apoyadas lograron una utilidad bruta positiva, 3) 90.0% de las 461 empresas creadas por el programa con recursos de 2007 y 2008 continúa operando, 4) el programa cumple satisfactoriamente con la equidad en la participación de la población indígena.

Las principales conclusiones del documento de la FAO 2011 son: 1) Del total de las agroempresas creadas en 2007, al momento de aplicar la encuesta sobrevivía una proporción de 48.0%, 2) Los proyectos agroempresariales de 2008 y 2009 se aprecian tasas de sobrevivencia mayores a 80.0%. 3) Durante 2010, 35.0% de las agroempresas de 2007 lograron utilidades brutas positivas, 47% para las de 2008 y 30.0% para las apoyadas en 2009. 4) El ingreso de los jóvenes con proyectos de 2007 se incrementó en términos reales (precios de 2010) de 22.0% respecto del que tenían en la línea de base y los apoyados en 2008 incrementaron su ingreso promedio mensual en 72.0%.

Se recomienda realizar un estudio de factibilidad para llevar a cabo una evaluación de impacto en el que se valide si la información con la que cuenta Jerft es suficiente para realizar ese estudio y de ser así, realizar la evaluación de impacto. Se sugiere estudiar la contribución del programa a la equidad e igualdad de género y la percepción de las mujeres al respecto así como contar con un indicador que permita medir de manera efectiva el empoderamiento de las mujeres en el sector agrario. Otros temas relevantes serían la percepción de los jóvenes sobre otras necesidades de capacitación (no cubiertas actualmente por el proyecto escuela o por el acompañamiento), las dificultades locales específicas para la sobrevivencia de las agroempresas, comercialización de sus productos y la obtención y reinversión de utilidades.

2.3. De la generación de información

21. El programa recolecta información acerca de:

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

Calificación: Sí. 3. El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.

Jerft contribuye a varios objetivos del programa sectorial. En cuanto a la estrategia 2 objetivo 2, el programa tiene información sobre el número de agroempresas creadas así como el porcentaje de sobrevivencia. La evaluación de la FAO de 2011 presenta los siguientes datos: en 2007 se apoyaron 355 proyectos; en 2008, 102; y en 2009, 142. Con la encuesta levantada en el periodo febrero-abril de 2011, la misma evaluación reporta una sobrevivencia de 62.9% de los proyectos en el periodo 2007 a 2009.

Jerft no cuenta con información sobre el objetivo 3, elevar el nivel de desarrollo humano sustentable. Para la estrategia 3, los jóvenes pasan por un proyecto escuela que debe ser capaz de desarrollar las habilidades planteadas en la estrategia, el programa recopila información sobre el número de proyectos escuela por año y la cantidad de jóvenes que participan en ellos, pero no sobre la calidad, eficiencia o resultados de tales proyectos, lo que abre un área de oportunidad para el programa. En cuanto al objetivo 4 (detonar el desarrollo socioeconómico) Jerft tiene información sobre el aumento del ingreso que es sólo un elemento de este tipo de desarrollo. La estrategia 4 está relacionada con el aprovechamiento sustentable de la tierra y los recursos naturales, la MIR tiene un indicador sobre el porcentaje de agroempresas sustentables que se calcula dividiendo el número de agroempresas que cumplen con las salvaguardas ambientales entre el total de agroempresas apoyadas en el año. Según la ECR 2010-2011, 87% cumplió con este indicador en 2010. Para la estrategia 5 (Integrar a mujeres, indígenas y grupos vulnerables al sector económico productivo), Jerft maneja la base de datos del padrón de beneficiarios donde incluye sexo, etnia y hablante de lengua indígena.

El programa recolecta información sobre los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios y sus características socioeconómicas en las dos etapas del programa y la concentra en la base de datos del padrón de beneficiarios.

Finalmente, el programa recoge información sobre todos los solicitantes y los elegibles se convierten en beneficiarios y los demás se podrían considerar en algún sentido no beneficiarios, sin embargo, la información socioeconómica de éstos no ofrece información válida para ser comparada con los beneficiarios pues el hecho que no hayan sido elegidos es reflejo del incumplimiento de las características de la población objetivo del programa.

SRA, FAO, "Informe final evaluación del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras. (Jerft)", 2009

SRA, FAO, "Evaluación del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras. (Jerft)", 2010

SRA, FAO, "Informe final evaluación del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras. (Jerft)", 2011

Diario Oficial de la Federación, "Reglas de Operación del programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras", cuarta sección, viernes 24 de diciembre de 2010.

SRA, "Plan Estratégico Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2011".

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

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de *actividades y componentes*.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Calificación: Sí. 4. La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.

En las evaluaciones complementarias y el seguimiento del programa se analizan los indicadores establecidos en la MIR y en el PASH, con los cuales se recolecta la información para monitorear el desempeño de Jerft:

- Porcentaje de sobrevivencia de agroempresas
- Porcentaje de agroempresas con utilidades y rentabilidad positivas respecto del total de empresas financiadas
- Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos
- Porcentaje de agroempresas sustentables
- Porcentaje de agroempresas con innovación respecto del total de empresas financiadas

Adicionalmente, se analizan de forma anual los indicadores de empleo, asistencia técnica, mercado e integración productiva, a efecto de contar con una perspectiva más amplia de los resultados en los indicadores del PASH.

La SRA realiza informes trimestrales del avance, las metas y retos que el programa enfrenta. Las ROP le encargan a la unidad responsable mantener actualizada toda la información disponible generada por el programa.

Los componentes descritos en la MIR son: proyectos agroempresariales financiados, agroempresas implementadas por jóvenes emprendedores y agroempresas sustentables implementadas mediante el cumplimiento de salvaguardas ambientales. Las actividades en la MIR son: acreditación de jóvenes en proyecto escuela, innovación agroempresarial, procesos de obtención de apoyos del programa y atención a indígenas. Todos los componentes y actividades de la MIR se pueden calcular con la información que se levanta en la cédula de visita de seguimiento al proyecto agroempresarial a excepción de la actividad de atención a indígenas que se puede calcular con la información disponible en el padrón de beneficiarios.

La información está sistematizada en bases de datos en Excel (una para el padrón de beneficiarios y otra para la cédula de seguimiento) y se validan con la firma del promotor en la cédula de supervisión.

El manual de procedimientos del programa indica el proceso para el seguimiento de las dos etapas de Jerft pero no contiene referencias a la cédula de seguimiento. Ni el manual ni las ROP indican la periodicidad con que se debe realizar el seguimiento pero durante las entrevistas indicaron que se reporta mensualmente.

3. Cobertura y focalización

Análisis de cobertura

23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del programa.

Calificación: Sí. 4. La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

La estrategia de cobertura del programa se plasma en el Plan Estratégico de Jerft para 2011, el cual define a la población objetivo del programa como los “sujetos agrarios entre 18 y 39 años de edad que viven en núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas, que presentan alta marginación, potencial productivo, que tengan interés de emprender una agroempresa”.

En el mismo documento se plasma el programa de trabajo de corto, mediano y largo plazos. Para 2011 se proyectó apoyar un total de 30 proyectos escuela y 176 proyectos agroempresariales, con 750 y 1 758 beneficiarios respectivamente, destinando para ello 303 millones de pesos.

Las estimaciones realizadas de la cobertura en los próximos 10 años, manteniendo constante el monto de recursos económicos asignados en 303 millones de pesos, consideran que podrán ser apoyados un total de 16 533 jóvenes en ambas vertientes del programa.

La focalización de los proyectos agroempresariales en 2011 se determinó en función de los lugares donde se desarrollaron, un año anterior, los proyectos escuela, lo cual es congruente con el diseño del programa; sin embargo, el documento citado no proporciona información sobre cómo se determina la focalización de la primera etapa de la intervención, es decir, si existe alguna estrategia de cobertura de las localidades en donde se implementan los proyectos escuela.

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

El programa cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo. Utilizando información del Registro Agrario Nacional, se cuantifica a los sujetos agrarios con edades entre 18 y 39 años que habitan en los núcleos agrarios del país, para posteriormente realizar un ajuste al criterio de cobertura geográfico del programa, es decir, aquellos que habitan en los municipios rurales que pertenecen a las Zonas de Atención Prioritaria, con lo que se contabiliza y localiza a la población potencial y, al mismo tiempo, se determina la focalización.

Los jóvenes que demandan el programa tienen que comprobar que cumplen con los requisitos para ser beneficiados que marcan las ROP en su artículo 5, los cuales se encuentran alineados a la definición de población objetivo presentada en el Plan Estratégico del programa Jerft.

La delegación estatal corrobora que el núcleo agrario al que pertenece el solicitante, satisface los criterios del artículo 4 de las ROP; lo referente a la certificación en términos del artículo 56 de la Ley Agraria y si existen conflictos agrarios se verifica mediante información del Registro Agrario Nacional y la Procuraduría Agraria. El potencial productivo, infraestructura y mercado local del núcleo agrario se determina mediante una lista de verificación, cuya gran limitante es considerar en mayor medida información perceptiva, por lo que se sugiere que se integren datos duros del núcleo agrario, región y entidad, según corresponda a las características del proyecto.

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

A partir de 2010, las poblaciones potencial y objetivo del programa fueron redefinidas, considerando como universo de atención solamente a los municipios rurales que pertenecen a las zonas de atención prioritarias, con lo cual se mejoró la focalización de los recursos. Además, en el mismo año se eliminó el apoyo al desarrollo del talento emprendedor, con el que el programa se enfocaba a atender dos vertientes: proyectos escuela y agroempresariales (hoy denominadas etapas).

Con base en la información recibida, de 2007 a 2011 se apoyaron 19 569 jóvenes en las distintas vertientes del programa; cabe aclarar que dicho monto se encuentra sobrestimado debido a que, por el propio diseño del programa, existe un traslape entre los beneficiarios de las distintas vertientes y la información recibida no permitió identificar aquellos que han recibido más de un apoyo en los distintos años.

Considerando el cambio en la definición de la población potencial, en 2010 y 2011 se atendió 2.1% de ésta (7 894 beneficiarios).

En 2011, la población objetivo volvió a sufrir un cambio significativo, definiéndose desde entonces como un subconjunto de la población potencial que el programa podría atender en el corto y mediano plazos, dadas las limitaciones financieras e institucionales existentes. Con dicha modificación, su tasa de cobertura se define a partir de las metas que el programa tiene para cada año. Así, para 2011, se atendió 75.8% de la meta programada.

Las EED indican que el programa atendió, durante 2009, beneficiarios de nueve entidades, 20 municipios y 21 localidades, en tanto que en 2010 fueron 20 entidades y 164 municipios (no se pudo identificar el número de localidades). Con base en el análisis de la información del padrón de beneficiarios 2011, la cobertura geográfica en dicho año abarcó un total de 16 entidades, 59 municipios y 106 localidades; en todas las entidades y municipios intervenidos se apoyaron tanto a hombres como mujeres, sin embargo, existieron 20 localidades que reportaron solamente atención a hombres, lo cual es un reflejo de la distribución de apoyos por género que reportó el programa: 58.9% de los beneficiarios en 2011 son hombres y el restante 41.1%, mujeres.

Con base en los cálculos de edad realizados a partir de la CURP, se identificaron 15 beneficiarios de la vertiente agroempresarial que al primero de enero de 2011 tenían entre 41 y 51 años, lo que incumple uno de los requisitos de selección; sin embargo, alguno de ellos, sobre todo los del rango de 41 a 42 años (10 registros), pueden corresponder a personas que solicitaron el apoyo con edades de 39 años pero que presentaron algún tipo de retraso en su incorporación a la segunda etapa; el padrón de beneficiarios de los proyectos agroempresariales recibido no incorporaba información sobre la fecha de solicitud para corroborar lo anterior.

Se recibió el padrón de beneficiarios 2011 con las claves del Inegi que identifican cada entidad, municipio y localidad, sin embargo, la ausencia de claves para algunas localidades sugiere que el Jerft no ha implementado su uso de manera regular y correcta, por lo que se recomienda lo haga, utilizando además los nombres oficiales para cada agregación territorial, además de integrar filtros en los archivos de captura para evitar errores de inclusión o falta de información. Véanse los anexos 11 Evolución de la cobertura y 12 Información de la población atendida.

4. Operación

4.1. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

26. Describa mediante diagramas de flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (componentes), así como los procesos clave en la operación del programa.

En el Anexo 13 se incluyen tres diagramas de flujo para plasmar los procesos clave del programa:

- a) Incorporación. Distingue la entrega de solicitudes por parte del solicitante, su validación, oficio y notificación por parte de la delegación estatal -tanto a la unidad responsable como al sujeto agrario- informándole si fue aceptado o rechazado.
- b) Proyecto escuela. Se efectuó una modificación al diagrama de flujo existente, haciendo la distinción, en la etapa de notificación al solicitante pues sólo si éstos recibieron la aceptación de su solicitud, recibirán la capacitación técnica, la capacitación empresarial y la tutoría de negocios estipuladas en las ROP y reflejadas en la MIR.
- c) Proyecto agroempresarial. Dentro de la etapa en la que la delegación estatal valida la solicitud y la documentación anexa se incorporó la ruta de “no” para los casos que incumpla algún criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en las ROP y regrese, si los tiempos estipulados lo permiten o en el siguiente ejercicio, al paso en la que el sujeto agrario “elabora la solicitud y anexa la documentación soporte”. Asimismo, se incorporó la actividad en la que el joven emprendedor recibe y ejerce el apoyo directo o la garantía líquida pues es el fin para el cual se llevan a cabo los respectivos procesos administrativos.

Los diagramas de flujo incluyen los cinco actores relevantes de Jerft que son: el joven emprendedor (sujeto agrario o solicitante), la delegación estatal, la unidad responsable, el consejo directivo y la institución financiera.

Los procesos claves coinciden con tres actividades establecidas en las MIR:

- 1) Procesos de obtención de apoyos del programa: cuyo indicador mide el porcentaje de proyectos que cumplen en tiempo para la asignación de los recursos de acuerdo con lo señalado en las ROP y el manual de procedimientos de Jerft.
- 2) Acreditación de jóvenes en proyecto escuela (se espera que anualmente, al menos cuatro quintas partes de los jóvenes consigan la acreditación).
- 3) Innovación agroempresarial (que presenten innovación en sus procesos productivos).

Véase el Anexo 13, Diagramas de flujo de los componentes y procesos claves.

Solicitud de apoyos

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

Calificación: Sí. 1. El programa cuenta con información sistematizada, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.

Debido a las características del programa y de su operación, Jerft genera su propia demanda; los promotores dan a conocer el programa en los núcleos agrarios, asesoran a los interesados, les ayudan para llenar la solicitud de incorporación e integrar la documentación soporte; como primer filtro descartan aquéllos que no cumplen algunos de los requisitos, por lo que esta parte de la demanda no es conocida.

La *Solicitud de incorporación al programa* recaba los datos generales así como la información socioeconómica del solicitante. El *Manual de procedimientos* describe la documentación que se debe adjuntar a la solicitud para la incorporación al programa así como el propio procedimiento. El sujeto agrario se encarga de llenar la solicitud y llevar la documentación soporte a la delegación estatal, donde se recibe, firma un acuse y procede a valorar si cumple con los criterios para ser beneficiario del programa. Este proceso describe que el programa cuenta con la información sistematizada, sin embargo, la base de datos de solicitantes que recibió el equipo evaluador tiene el mismo número de registros que la de beneficiarios, por lo que se intuye que la información de aquellos solicitantes que no siguieron en el proceso por alguna razón, no se integra en la base de datos, es decir, esa parte de la demanda no se conoce.

Respecto a la demanda de la segunda etapa, se cuenta con la información que se compone de los beneficiarios de la primera etapa del año anterior; sin embargo, no se identificó una base que integrara también la demanda rezaga, es decir, aquellos beneficiarios que finalizaron su participación en el proyecto escuela y que no fueron integrados al agroempresarial de manera inmediata; se recomienda generar una base que integre la totalidad de la demanda para la segunda etapa (inmediata y rezagada), cuya actualización sea anual.

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

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

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

Los procedimientos se encuentran establecidos en el *Manual de procedimientos* y en las ROP (ambos 2011), con lo cual se consideran apegados al documento normativo del programa. En las ROP 2011, la población objetivo no está definida como tal pero enuncia los requisitos para acceder al programa: ser sujeto agrario de 18 y hasta 39 años que habite en alguno de los NA que cumplan con los criterios de cobertura, presentar identificación oficial con fotografía y firma, y CURP. El procedimiento de recepción y de registro comienza cuando el sujeto agrario presenta la solicitud y la documentación soporte en la delegación estatal. Para los solicitantes que viven alejados de las capitales de los estados -donde se encuentran las delegaciones- la distancia puede complicar el trámite. La presentación de documentos como la CURP también puede representar un problema de correspondencia con las características de la población objetivo; la distancia y la falta de accesibilidad a las oficinas de gobierno dificultan los trámites.

Existen formatos definidos en las ROP 2011, el *Anexo 3 (Solicitud de incorporación al programa)* contiene los datos generales y la información socioeconómica del solicitante, el *4 (Solicitud de apoyo para proyecto escuela)*, recaba los datos de la zona en que se va a instalar ese proyecto y los firmantes de la solicitud de recursos para esa etapa del proyecto y el *6 (Solicitud de apoyo para proyecto agroempresarial)* reúne los datos de la zona en que se va a instalar el proyecto de la segunda etapa.

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo están disponibles para la población objetivo, en las ROP se menciona que se dará amplia difusión al programa en el territorio nacional y una función del promotor es realizar esta actividad. Otro rasgo importante es que la información del programa está disponible en Internet.

La evidencia de que corresponde con las características de la población objetivo son las solicitudes aprobadas.

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

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

Calificación: Sí. 3. Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen dos de las características establecidas.

La delegación estatal se encarga de recibir la solicitud de incorporación al programa con la documentación soporte y es responsabilidad de este actor revisar y validar que toda la documentación esté integrada en su totalidad, comprobar que el núcleo agrario al que pertenece el solicitante se encuentre certificado, seleccionar a los sujetos agrarios e informarles sobre el estado de su solicitud.

Aunque la normatividad del programa no menciona explícitamente un procedimiento para verificar la recepción, registro y trámite de las solicitudes, el programa tiene documentación que puede servir para estos fines: el acuse de recibo firmado por la delegación estatal; los oficios a la Procuraduría Agraria y al Registro Agrario Nacional; el oficio de la delegación para notificar al sujeto agrario que su solicitud fue aceptada o denegada y finalmente el oficio de la delegación para informar a la unidad responsable, con copia al promotor, los datos de los sujetos agrarios incorporados, acompañado de copias de las solicitud y documentación soporte.

Aunque el programa no sistematiza esta información sí difunde públicamente en Internet sus requisitos y operación, dentro del portal de la SRA poniendo a disposición el manual de procedimientos para uso de cualquier persona que desee tener acceso a él

Selección de beneficiarios o proyectos

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

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

Calificación: Sí. 3. El programa recolecta información acerca de tres aspectos establecidos.

Jerft tiene tres procedimientos de selección de beneficiarios, de proyecto escuela y de proyecto agroempresarial. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, en las ROP se describen los requisitos con los que debe cumplir cada beneficiario a ser apoyado:

- Ser *sujeto agrario* con un mínimo de 18 años y hasta 39 años de edad al momento de presentar la solicitud de ingreso al programa, que tenga interés de emprender una agroempresa
- Habitar en un núcleo agrario (en una zona de atención prioritaria rural)
- Presentar identificación oficial con fotografía y firma.
- Presentar Clave Única de Registro de Población (CURP).

Su publicación en la normatividad estandariza y difunde públicamente los procedimientos de selección de los beneficiarios. Jerft no cuenta con algún sistema informático que permita sistematizar este procedimiento.

Para la selección de proyecto escuela, el comité de jóvenes debe entregar el *Anexo 4* de las ROP, con documentación probatoria. El *Manual de procedimientos* (páginas 17 y 18) describe el proceso para la recepción, evaluación y autorización del proyecto escuela. Para ser elegible el proyecto, se debe entregar la documentación soporte completa, la unidad responsable emite una opinión de viabilidad de proyecto escuela. El consejo directivo toma en cuenta esa opinión y aprueba o rechaza la solicitud. Al igual que en el proceso de selección de beneficiarios se cumple con los incisos *a*, *b* y *d* de la pregunta.

El proyecto agroempresarial tiene un proceso de selección similar. El joven emprendedor rural presenta la solicitud de apoyo y la documentación soporte completa en la delegación. En este proceso se emiten dos opiniones de viabilidad: una de la institución financiera y otra de la unidad responsable. Esta última pone a consideración del Consejo Directivo los proyectos que resultaron viables, para que se apruebe o rechace la solicitud de apoyo. La delegación notifica al joven la decisión del Consejo Directivo y si es aprobado, instruye a la institución financiera la ministración de los recursos. Como en los dos casos anteriores se cumple con los incisos *a*, *b* y *d* de la pregunta.

31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios o proyectos y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos o beneficiarios.

Calificación: Sí. 3. Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen tres de las características establecidas.

Para verificar los procesos descritos en la pregunta anterior el *Manual de procedimientos* especifica documentación probatoria para cada paso. Para el proceso de selección de beneficiarios, la delegación estatal tiene un acuse de la recepción del *Anexo 3* y la documentación probatoria. El RAN y la PA envían oficios sobre su ámbito de competencia. La delegación redacta un oficio para notificar al sujeto agrario que su solicitud fue aceptada o el motivo por el cuál su solicitud fue rechazada. La delegación informa mediante oficio a la unidad responsable los datos de los sujetos agrarios incorporados, esta última firma el acuse.

La verificación del proceso de selección del proyecto escuela también puede hacerse mediante la documentación de Jerft. La delegación firma un acuse de recibo cuando el joven entrega el *Anexo 4* y su documentación probatoria. En este caso sólo el PA envía el oficio sobre la existencia de algún conflicto agrario. La unidad responsable tiene un documento sobre la opinión de viabilidad, redacta un acta de sesión y un oficio cuando somete a consideración las solicitudes al consejo directivo.

El procedimiento es similar para el proyecto agroempresarial y, por lo tanto, la documentación probatoria. La delegación firma un acuse de recibo cuando el joven entrega el *Anexo 5* y su documentación probatoria. La delegación remite mediante un oficio la documentación recibida del joven a la institución financiera y la unidad responsable que firman un acuse. La institución financiera redacta un oficio para informar el resultado del análisis de viabilidad financiera. La unidad responsable recibe con acuse el documento emitido por la institución financiera y emite una opinión de viabilidad técnica. El consejo directivo escribe un acuerdo en el que se pronuncia sobre la aprobación o rechazo del proyecto. Finalmente, se notifica al joven emprendedor rural mediante un oficio.

La documentación probatoria permite identificar que la selección se hace con apego a la normatividad. Se estandariza y conoce por los operadores del programa mediante las ROP y el *Manual de procedimientos* pero el programa no sistematiza la información.

Tipos de apoyos

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

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

Calificación: Sí. 3. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.

Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios están estandarizados y se difunden públicamente en los documentos normativos de Jerft. En la etapa del proyecto escuela el MP establece que es la unidad responsable elabora el oficio para la entrega del apoyo directo y lo entrega a la Dirección General de Recursos Financieros, quien transfiere los recursos a la cuenta bancaria del comité de jóvenes o hace entrega del cheque. El comité de jóvenes recibe el apoyo directo.

El manual especifica en la sección de entrega de recursos que el comité de jóvenes entregará bimestralmente a la delegación estatal un informe de actividades y las copias de los comprobantes que acreditan el ejercicio de la aportación directa de recursos; dicha área revisa y valida los informes y la documentación entregada. Aunque la información está en la sección de entrega de recursos en realidad corresponde a la ejecución del proyecto.

La sección del proyecto agroempresarial en el MP no tiene un apartado dedicado a la entrega de recursos. La entrega de recursos se menciona brevemente en el procedimiento para la recepción, evaluación y autorización de los apoyos para el proyecto agroempresarial. Después de que la unidad responsable notifica al emprendedor rural y a la institución financiera los proyectos que fueron aprobados, el joven acude a la institución financiera para realizar los trámites correspondientes. El MP no especifica cuáles son esos trámites.

Además, de acuerdo con el artículo 19 de las ROP, es obligación de la unidad responsable administrar los apoyos del programa y gestionar los acuerdos con la institución financiera, que colaborará en la administración y realizará la ministración de los recursos que apruebe el consejo directivo.

El programa tiene un padrón de beneficiarios en Excel que contiene los datos de cada individuo y el monto otorgado en el proyecto escuela, sin embargo, el procedimiento para otorgar el apoyo no está sistematizado.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

Calificación: Sí. 3. Los mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen tres de las características establecidas.

El proceso descrito en la pregunta anterior se puede verificar mediante los documentos probatorios que acompañan el proceso. El primer paso de la entrega de los recursos en la etapa del proyecto escuela es el oficio que emite la unidad responsable y acompaña del acta de sesión y documentación correspondiente. La Dirección General de Recursos Financieros los recibe y firma un acuse. El mismo actor realiza el depósito a la cuenta bancaria del comité de jóvenes o entrega un cheque, su verificación se hace mediante el comprobante bancario. El comité firma de recibido.

En la etapa del proyecto agroempresarial el proceso no está descrito en el MP porque se lleva a cabo en la institución financiera.

Los documentos permiten verificar si los apoyos se entregan de acuerdo con la normatividad. Se estandarizan y dan a conocer a los operadores del programa mediante las ROP y el MP. El programa no tiene sistematizado el proceso y, por lo tanto, su verificación.

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

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

Calificación: 3. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.

La sección de ejecución de las ROP menciona los siguientes procedimientos: avances físicos financieros, cierre de ejercicio y recursos no devengados. Los tres procedimientos corresponden a la ejecución del programa, no de los proyectos. La ejecución de las obras es responsabilidad de los jóvenes emprendedores; sin embargo, a fin de estandarizar el desarrollo de los proyectos, el Jerft aplica el Modelo de “Proyecto escuela” (establecido en el manual de procedimientos) que es un modelo de agroempresa a escala que, además de permitir el aprendizaje y desarrollo de habilidades técnico-productivas, se enfoca en aspectos empresariales. Con ayuda del capacitador los beneficiarios trabajan en la etapa 2 en un plan de negocios estableciendo aspectos relevantes como las características del mercado y estrategias de comercialización; procesos de producción; calendario de actividades; inversión de activos fijos y presupuestos (el “Proyecto escuela” tiene 21 temas y una extensión máxima de 15 y mínima de 10 cuartillas).

EL MP señala que en los proyectos escuela, después de recibir el apoyo directo, el comité de jóvenes instala y opera el proyecto conforme a los conceptos y montos solicitados con lo que se espera que los beneficiarios apliquen los nuevos conocimientos en sus proyectos e incrementen sus posibilidades de éxito comercial.

La difusión pública de los contenidos del “Proyecto escuela” se da en el MP, disponible en internet dentro del portal de la SRA.

Los procedimientos de ejecución de obras no están sistematizados por el programa.

35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las obras o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

Calificación: Sí. 3. Los procedimientos de ejecución de obras o acciones tienen tres de las características establecidas.

El programa tiene mecanismos de seguimiento estandarizados en las dos etapas del proyecto claramente descritos en el manual de operaciones. Durante el proceso de aprendizaje del proyecto escuela, el promotor da seguimiento a la asistencia y participación del joven emprendedor rural y de los capacitadores y corrobora que éstos, la infraestructura y el equipamiento cumplan con lo establecido en el modelo del proyecto escuela, de conformidad con las especificaciones autorizadas.

Por su parte, la delegación estatal, el comité de jóvenes y el promotor elaboran los informes que la unidad responsable les solicite. Los informes deben ser firmados por el promotor, el delegado estatal y, por lo menos, dos integrantes de la mesa directiva del comité de jóvenes. Estos actores también comprueban la correcta aplicación del apoyo directo en los conceptos y montos autorizados. Por su parte, la delegación estatal se encarga de verificar la instalación de los proyectos escuela y valida los informes de los promotores. Finalmente, la unidad responsable integra la información de los reportes recibidos para su control y seguimiento en un expediente.

En el seguimiento del proyecto agroempresarial, el promotor corrobora la instalación del proyecto y la aplicación de los apoyos en los conceptos y montos autorizados, corrobora tanto que el tutor de negocios asista al joven emprendedor rural y que las actividades de aquél se realicen conforme al plan de trabajo que se especificó en el contrato de prestación de servicios como que la infraestructura y el equipamiento cumplan con los objetivos del proyecto agroempresarial. La delegación estatal valida los informes del promotor y las comprobaciones de los recursos aprobados, y envía a la unidad responsable los informes y la comprobación, previamente validados. Finalmente, esta última integra la información de los reportes recibidos para su control y seguimiento.

El proceso descrito cumple con los apartados *a*, *b* y *d* de la pregunta. El programa no sistematiza la información del seguimiento.

4.2. Mejora y simplificación regulatoria

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

Entre las principales modificaciones de 2009 a 2010 destacan:

- Desaparece la etapa A: *Desarrollo del Talento Emprendedor*, que se incorpora a la etapa I, por lo que sólo quedaron dos etapas (*Proyecto escuela y Proyecto agroempresarial*).
- Dentro de los requisitos establecidos para los solicitantes de los apoyos se eliminaron los oficios de la PA y el RAN -ya que no deben estar a cargo del solicitante- y se especificó como una actividad a cargo del delegado estatal.

El resto de los cambios corresponde al reordenamiento de numerales, claridad en la redacción, así como congruencia entre artículos, especificidad y unificación entre las ROP y el Manual de Procedimientos.

En la normatividad de 2011 la modificación más representativa fue la inclusión de un lenguaje que enmarque la “equidad de género” (las demás son de redacción para un mejor entendimiento).

4.3. Organización y gestión

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

Jerft reporta que hasta el ejercicio fiscal 2010 tenía problemas para cumplir en tiempo la entrega de recursos, debido a que los procesos administrativos eran muy largos por lo que en el ejercicio fiscal 2011 se cambió la normatividad para reducir el tiempo de entrega de los recursos a menos de 20 días en la etapa de proyecto escuela. En la segunda etapa, el trámite se hace en Financiera Rural y el tiempo de entrega es menor a 30 días hábiles. El MIR tiene un indicador para medir el tiempo de la entrega de recursos, el año fiscal evaluado cumple con esas metas. Con esto se puede decir que no se enfrentan problemas para la transferencia de recursos.

4.4. Eficiencia y economía operativa del programa

Eficiencia y eficacia

38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) Gastos en operación: Directos e Indirectos.
- b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 o 3000.
- c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Calificación: Sí. 4. El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

Jerft ejerce su presupuesto de acuerdo con el artículo 11 de sus ROP, segundo párrafo, el cual establece que hasta 9% será destinado a los gastos asociados con la planeación, operación, supervisión y evaluación. Los gastos que ejerce son subsidios y subvenciones por lo que lo reporta en el concepto 4 300, por lo que no aplican los incisos b y c de la pregunta.

La estructura del Anexo 14 (en los términos de referencia de esta evaluación) divide los gastos directos en dos grupos: los subsidios, que deben representar el gasto más amplio (el monto exacto de este gasto no aparece desagregado en el reporte recibido) y los gastos directos, que corresponden a supervisión y evaluación (5 597 437.12 pesos).

Jerft reporta 278 beneficiarios del proyecto escuela y 1 632 en el proyecto agroempresarial con un total de 1 910 y un gasto de 25 495 735.99 pesos, por lo que el gasto unitario resulta de 13 348.6 pesos.

Véase el Anexo 14, Gastos desglosados del programa.

Economía

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

El total del presupuesto del programa proviene del Gobierno Federal. De acuerdo con el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2011, el autorizado para el programa Jerft fue de 333 000 000.00 pesos.²

Adicionalmente, Jerft tiene un convenio de mandato con la Financiera Rural para otorgar el financiamiento para el proyecto agroempresarial. La información proporcionada por el programa no permite identificar el monto total otorgado y las ROP sólo detallan los montos máximos por concepto como aparecen en el cuadro.

Conceptos	<u>Hasta un monto total de</u> (pesos)	<u>Hasta un porcentaje de apoyo</u> de
a) Compra de derechos parcelarios	150 000.00	100
b) Renta de derechos parcelarios	35 000.00	100
c) Adquisición de activos fijos	125 000.00	100
d) Acceso al financiamiento para capital de trabajo y activos fijos adicionales	125 000.00	60
e) Tutoría de negocios	30 000.00	10% del costo total del proyecto

²SRA, "Tercer informe trimestral 2011", p. 18.

4.5. Sistematización de la información

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

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

Calificación: Sí. 2. Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen dos de las características establecidas.

El equipo evaluador recibió tres BD de Excel en las que Jerft sistematiza la información: 1) el padrón de beneficiarios por etapa (I y II), 2) el sistema de monitoreo de indicadores de la MIR con información de la cédula de supervisión (únicamente de los proyectos agroempresariales) y 3) el padrón de técnicos acreditados con buen y mal desempeño.

Excel permite manejar la información sobre la operación y desempeño. Para la verificación, ésta se compara con los recursos ejercidos y las cédulas físicas firmadas por los involucrados, con lo que cumple con el inciso a. El padrón de beneficiarios se reporta trimestralmente a la CD, a la SFP y al PEC de Sagarpa (única BD para la que se señala periodicidad), por lo que no se cumple con el inciso b. La información de las 3 BD proporciona información para el proceso correspondiente, particularmente la de la cédula de supervisión, con lo que se cumple con el inciso c.

Las ROP y el manual no tienen referencia a la sistematización de la información, quién o dónde se realiza, el procedimiento para hacerlo, ni la forma de verificarla y validarla. Las debilidades de registrar la información en Excel están en la validación, confiabilidad e integración de las distintas BD. Capturar en una hoja de cálculo aumenta la cantidad de errores posibles. Por ejemplo, el padrón de técnicos acreditados tiene tres pestañas una para técnicos acreditados, otra para los que tienen buen desempeño y la tercera para mal desempeño. Las segundas no cuentan con un folio o similar para tener un número de control. Si se compara una pestaña con la otra, las cantidades y los nombres no coinciden.

Se recomienda que Jerft diseñe un sistema informático único en línea con filtros que permitan disminuir los errores de captura y que genere un folio por proyecto y beneficiario para su identificación, capaz de incluir la información de todas las etapas del programa. Si las limitantes presupuestales lo impiden, se puede crear una máscara de captura en Excel con filtros, para bajar costos y aumentar la calidad de la información. El sistema debe tener lineamientos y manuales claros difundidos entre sus operadores.

4.6. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes) y de resultados (fin y propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

En el avance de los indicadores de gestión respecto a sus metas 2011, Jerft reporta que de los jóvenes que acceden al crédito hay un avance de 89.8% y para los jóvenes indígenas financiados el avance fue de 56.6, en tanto que para las agroempresas con utilidades brutas y agroempresas que cumplen salvaguardas ambientales el avance es de 135.29 y 76.74 por ciento, respectivamente. La meta programada de agroempresas con utilidades brutas fue rebasada en 35.29% en 2009 mientras que en las salvaguardas ambientales se observó un incumplimiento de la meta programada, es decir, se encontraron áreas de oportunidad para la sustentabilidad ambiental de los proyectos.

Para el ejercicio 2011, el avance de jóvenes que acreditaron un proyecto escuela fue de 87.6% y el de jóvenes indígenas en esa etapa 57.78%, mientras que la meta programada se superó en las agroempresas con innovación y en los proyectos que cumplen en tiempo para la asignación de los recursos (149.3 y 128.47 por ciento, respectivamente).

En los indicadores de resultados había un avance de 95.33% en el porcentaje de sobrevivencia de agroempresas en 2011, mientras que en los proyectos agroempresariales de 2008 y 2009 se aprecian tasas de sobrevivencia mayores a 80%. Las principales causas de no sobrevivencia de proyectos de esos años se relacionan con la insuficiencia de los recursos. Por otro lado, el incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos fue de 212.48% por arriba de la meta. En los beneficiarios con proyectos apoyados en 2008 también se registró un incremento en su ingreso promedio mensual de 72% debido a que se han impulsado proyectos de mayor escala y nuevos giros productivos que han significado mejores oportunidades de obtención de ingresos. Véase el Anexo 15, Avance de los Indicadores respecto de sus metas.

4.7. Rendición de cuentas y transparencia

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

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
- d) La dependencia o entidad que opera el programa no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI).

Calificación: Sí. 4. Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

Las ROP y el Manual de operación de Jerft están disponibles en la página electrónica de la SRA en el vínculo <http://www.sra.gob.mx/sraweb/programas/jer/>, para los ejercicios fiscales 2009 a 2011. Las ROP están a un *clic* y los manuales a dos *clics* de la página de inicio.

Los resultados de Jerft están difundidos también en la página mediante la matriz de indicadores para resultados (MIR) 2011 a tres *clics* de la página de inicio.

La página de la SRA cuenta con dos números telefónicos: 56 24 00 00 (local) y el 01 800 800 1439 (con el servicio de llamadas de larga distancia gratuitas) y el correo electrónico: webmaster@sra.gob.mx. Esta información se localiza en la página principal y permanece en el resto de las páginas del dominio.

La página de internet del IFAI no muestra modificaciones de respuesta para este programa.

5. Percepción de la población atendida

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.

Calificación: No. El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.

En las ROP y el Manual de procedimientos no hay referencias a los instrumentos para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios. El programa cuenta con un documento titulado Percepción de la Población Atendida 2011, como parte del PMG el cual es un instrumento del Ejecutivo Federal de carácter obligatorio que se enfoca a realizar mejoras que orienten sistemáticamente la gestión de las instituciones públicas y del gobierno federal al logro de mejores resultados.

Los encuestados contestan una pregunta para cada atributo calificando de 0 a 10 y tienen espacio para escribir una opinión. El cuestionario es aplicado por los promotores y enlaces de Jerft. La encuesta se aplicó en cinco estados a 149 personas, lo que representa el 55% de la población beneficiada en Etapa 1. El documento no especifica cómo se obtuvo la muestra. Las encuestas se procesan obteniendo resultados muy positivos: en ocho de las diez preguntas, con calificaciones arriba de 8.9. Las preguntas sobre honestidad y equidad reciben calificaciones de 4.8 y 5.3 respectivamente, pero el programa reporta que se debe a que las preguntas están mal redactadas.

El documento citado puede servir para encontrar algunos aspectos susceptibles de mejora, aunque son sobre el mejoramiento de la encuesta y no del programa.

Este estudio no puede considerarse un instrumento para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios porque sólo pregunta sobre las solicitudes de apoyo y no sobre el programa en sí. La encuesta y la metodología del estudio tienen un amplio margen de mejora. Las preguntas deben estar bien redactadas y se debe ampliar la batería de preguntas e incluir los procesos posteriores a la solicitud de apoyos. Este cuestionario puede servir para dar una idea general de todos los programas del gobierno federal pero no atiende las particularidades de Jerft. Se debe definir una muestra representativa y los cuestionarios deben ser aplicados por personas externas al programa.

Cabe señalar que en un estudio a realizar en 2012, el programa aplicará una encuesta para medir el grado de satisfacción de la población atendida

Véase el Anexo 16, Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la población atendida.

6. Medición de resultados

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) **Con indicadores de la MIR.**
- b) **Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.**
- c) **Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.**
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

El programa documenta sus resultados con los indicadores de la MIR para los años 2009, 2010 y 2011 y se han realizado dos evaluaciones específicas de desempeño en las que se presentan los principales resultados obtenidos mediante indicadores. Asimismo, la evaluación de consistencia y resultados 2007-2008 y las evaluaciones complementarias realizadas por la FAO han generado recomendaciones pertinentes para mejorar la operación del programa.

Se utilizan los indicadores de la MIR para documentar los resultados en los niveles de fin y propósito ya que las fichas técnicas de los indicadores cuentan con las características adecuadas para medir los avances en el logro de sus resultados, y además las metas establecidas en los indicadores de las MIR son factibles de alcanzar por el programa.

Jerft tiene una cédula de seguimiento a los proyectos en sus dos etapas. La cédula está diseñada para obtener la información necesaria para calcular los indicadores de la MIR. La información obtenida en esa cédula se captura en una base de datos en Excel.

Jerft da seguimiento a algunas experiencias internacionales y dispone de evidencias de logros y resultados positivos que otros países han generado en programas similares, sin embargo entre estos estudios no hay evaluaciones de impacto o estudios comparativos que permitan sostener que la alternativa elegida es mejor a otras. Por su parte, Jerft no ha realizado aún una evaluación de impacto en donde se documenten los resultados en los niveles de fin y propósito.

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

Calificación: Sí. 4. Hay resultados positivos del programa a nivel de fin y de propósito. Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el propósito y contribuye al fin.

El indicador de fin de la MIR señala el porcentaje de incremento del ingreso monetario de los jóvenes atendidos, se observa que el ingreso de los jóvenes con proyectos de 2007 tuvo un incremento de 22% respecto del que tenían en la línea de base y de 72% en el ingreso promedio mensual de los de 2008, al pasar de 2 955 pesos (línea de base) a 5 070 pesos mensuales en 2010.

Asimismo, para la muestra conjunta de beneficiarios de 2007 y 2008 el incremento en el ingreso de los jóvenes fue de 21% a precios constantes, al pasar de 2 830 pesos a 3 414 pesos mensuales en 2009.

El indicador de propósito que mide el porcentaje de agroempresas que se mantienen en operación después de un año de ser instaladas fue de 48% del total de las empresas creadas en 2007 y la mayoría de las que dejaron de operar abandonaron la actividad durante 2009 y 2010. En contraste, en los proyectos de 2008 y 2009 se aprecian tasas de sobrevivencia mayores a 80%. Se constata que el porcentaje de sobrevivencia de agroempresas apoyadas en 2007, 2008 y 2009 fue de 62.9 por ciento.

En cuanto a la creación de agroempresas rentables, 35% de las agroempresas de 2007 lograron utilidades brutas positivas en 2010. Esa proporción fue de 47% para las empresas apoyadas en 2008 y de 30% en 2009. Durante 2010, las tasas de rentabilidad más altas correspondieron a las agroempresas creadas en 2007 y 2008 (24%) mientras que las de 2009 obtuvieron una tasa de rentabilidad de 12%, lo cual revela la maduración de los proyectos que incide en sus resultados financieros.

46. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el fin y el propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

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

Calificación: Sí. 3. El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el fin o el propósito del programa, y tiene(n) tres de las características establecidas.

Jerft cuenta con varios tipos de evaluaciones externas: ECR 2007-2008; tres EC realizadas por la FAO y dos EED (2009-2010 y 2010-2011). Las EC tuvieron el objetivo de construir la línea de base para alimentar diversos indicadores del programa; se tomaron en cuenta los apoyos recibidos de 2007 a 2010. Además, se analizó el éxito y fracaso económico de los proyectos de los jóvenes beneficiarios mediante indicadores de: ingreso, permanencia, rentabilidad, capital social, innovación, igualdad de oportunidades y sustentabilidad ambiental. En cada una de las evaluaciones se especificó que las encuestas tuvieron representatividad estadística del universo de proyectos apoyados, sin embargo, en la ECO 2009 y 2010 el diseño muestral no consideró los segmentos que se utilizarían para presentar los resultados, tales como los tipos de proyectos, los tipos de apoyo (en particular, los individuales y grupales) y la estratificación por años, lo que no garantiza la representatividad de los resultados obtenidos, pues es altamente probable que algunos grupos se encuentren sobrerrepresentados y otros subrepresentados (el diseño más adecuado debió considerar la estratificación del marco muestral).

Las EED midieron diferentes indicadores importantes y pertinentes relacionados con el fin o propósito del programa, entre los cuales se encuentra el mejoramiento del ingreso de los beneficiarios (indicador cinco de la EED 2009-2010). La línea de base fue de 2007 para algunos indicadores y de 2008 para otros, en la primera evaluación; y de 2007, 2008, 2009 y 2010 para la segunda. Algunos de los indicadores cuentan con *valor inmediato anterior*.

La EC 2010 compara los resultados respecto de la línea base identificada en 2009, es decir, se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo.

47. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el fin o el propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

De la EC 2009 destaca que en 2007 y 2008 los proyectos apoyados a grupos de agroempresarios aumentaron ya que en 2004-2006 la mayoría de los apoyos fueron individuales; 75% de los proyectos apoyados logró rendimientos económicos menores o iguales a 80% de lo esperado; 56% de los proyectos tuvo márgenes de utilidad entre 8 y 15 por ciento y 34% por debajo de 8 por ciento.

En la EC 2010 se detectó que el ingreso de los beneficiarios durante el primer año aumentó 21% por lo que 62% de las agroempresas reportó una utilidad bruta positiva. 90% de las empresas creadas durante 2007 y 2008 siguieron operando, lo que pudiera explicarse por la diversificación de proyectos en 2008.

La EC 2011 resalta que desde 2007 los giros productivos de los proyectos apoyados se diversificaron en forma importante; de los proyectos apoyados de 2007 a 2010 sólo sobrevive 48% y el resto abandonó durante los dos últimos años debido a la falta de recursos, sin embargo, los proyectos apoyados en 2008 y 2009 presentaron una tasa de sobrevivencia de 80%; la utilidad y la rentabilidad en los tres años (2007-2009) fueron positivas pero con detrimentos cada año debido a que sólo 34% de las agroempresas operaron por arriba de 76% de su capacidad. Se reportó un incremento en el ingreso de los jóvenes apoyados durante los años evaluados (2007-2010).

En la EED 2009-2010 sobresale que en 2009, tres indicadores (tasa promedio de sobrevivencia de agroempresas; promedio de la rentabilidad de las agroempresas y porcentaje de jóvenes que incrementaron su margen de utilidad), superaron su meta establecida en tanto que cuatro porcentajes (agroempresas con innovación; agroempresas con jóvenes indígenas; jóvenes con capacidad de gestión grupal y jóvenes financiados) no lograron las metas establecidas.

La EED 2010-2011 señala que los jóvenes apoyados durante 2007 y 2008 incrementaron sus ingresos en 21% aunque el beneficio no fue homogéneo ya que sólo 9% de los proyectos son liderados por indígenas; se disminuyó el riesgo de fracaso mediante el impulso de alianzas con diferentes actores (proveedores de insumos y grupos o productores con las mismas actividades) y en cuatro porcentajes se superó la meta establecida para 2010 (incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos, sobrevivencia de agroempresas, agroempresas sustentables y agroempresas con utilidades positivas).

48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

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

Calificación: No. El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares.

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

Calificación: No. El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares.

50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

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

Calificación: No. El programa no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares.

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

Calificación: No. El programa no cuenta con evaluaciones de impacto.

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es una de las herramientas básicas para la planeación estratégica, el cual permite generar información para la puesta en marcha de acciones y medidas correctivas y estrategias de mejora. Este análisis no tiene el objetivo de exponer algún tipo de ineficiencia del programa sino todo lo contrario, identificar los aspectos de mejora en los diferentes temas evaluados con el objeto de construir las acciones pertinentes y oportunas para paliar tales debilidades. Véase el Anexo 17, Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones.

Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior

De acuerdo con los términos de referencia para la presente evaluación el comparativo corresponde con el análisis FODA de la ECR 2007-2008, la cual es la evaluación inmediata anterior en su tipo. Las observaciones son las siguientes:

Diseño

El programa ha sido consistente en el planteamiento de su estrategia: que los proyectos tengan un carácter colectivo, por medio de la asociación de varios jóvenes para desarrollar agroempresas rentables y sustentables que les permitan incrementar sus ingresos.

A pesar de que se ha modificado, la MIR sigue presentando elementos susceptibles de mejora por lo que en ambos análisis se hace la recomendación de realizar una revisión con mayor profundidad en cuanto a su método, redefinición y cálculo de los indicadores.

Planeación y orientación a resultados

La recomendación de elaborar un plan estratégico (ECR 2007-2008) se ha solventado pero en la presente evaluación se expresa que posee algunas carencias.

El programa ha sido consistente en realizar las mejoras necesarias para recolectar información pertinente, oportuna y suficiente para monitorear su desempeño, sin embargo, permanece la recomendación, en ambos análisis, de crear los procesos internos pertinentes para que ésta permita monitorear la gestión y el impacto del programa por lo que es idóneo realizar una evaluación de impacto.

El presupuesto asignado al programa sigue sin estar sujeto a resultados.

Cobertura y focalización

Existe una evidente y significativa mejoría en la definición de la PP y la PO y, por ende, la identificación y focalización de los núcleos y sujetos aptos para participar en el programa (recomendación ECR 2007-2008).

En el presente análisis se hace una nueva recomendación: integrar las claves del Inegi para identificar cada entidad, municipio y localidad, con el fin de mejorar la consistencia de la información capturada en sus padrones, y utilizar el catálogo de nombres oficiales que también genera esa institución.

Operación

El procedimiento de selección de beneficiarios está basado en una serie de criterios de elegibilidad claramente especificados considerados como fortaleza, misma que no se encuentra en la ECR 2007-2008.

Percepción de la población atendida

Ambas evaluaciones señalan que no se cuenta con instrumentos para medir la percepción de la población atendida.

Medición de resultados

A diferencia de la ECR 2007-2008 que no mostró fortalezas relacionadas con la medición de resultados, en la presente evaluación el programa presenta indicadores para los niveles de fin y de propósito; además, su cálculo ha permitido demostrar que contribuye a ambos.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

De las evaluaciones a las que se ha sometido el programa ninguna fue de impacto pero han evidenciado los diferentes resultados en cada año de ejercicio lo que supone una fortaleza debido a que tal información permite identificar el curso del programa.

Por otra parte, la presente evaluación recomienda realizar un estudio de factibilidad de la evaluación de impacto y, de resultar viable, practicar la evaluación.

Véase el Anexo 18, Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior.

Conclusiones

La población rural en nuestro país afronta condiciones de pobreza y marginación más altas que en las ciudades. Esta vulnerabilidad es causa de la emigración tanto a las ciudades como a los Estados Unidos. Jerft se caracteriza por atender a población joven -un grupo particularmente vulnerable poco atendido por otros programas federales- por lo que este programa es el único que se enfoca a apoyar específicamente a ese grupo poblacional en núcleos agrarios.

La creación de empresas puede tener resultados positivos en el aspecto económico pero, además, puede impulsar cambios efectivos en la capacidad de organización y gestión de los jóvenes, el desarrollo de capacidades emprendedoras y la articulación de capital social comunitario y grupal. El capital social es un producto o subproducto que Jerft es capaz de generar, se trata de un recurso social que los grupos acumulan y puede servir para solucionar problemas o generar nuevos proyectos. El programa ha prestado poca atención a observar este resultado.

Jerft ha demostrado interés por atender las recomendaciones de las evaluaciones externas y con ello, mejorar su desempeño. El programa ha tenido buenos resultados en el indicador de su *fin* con un aumento promedio del ingreso de los beneficiarios de 47%. Otros indicadores que han superado su meta son el porcentaje de agroempresas con utilidades brutas (en el nivel de componentes) y los porcentajes de agroempresas con innovación y de proyectos que cumplen en tiempo para la asignación de recursos (en el nivel de actividades).

Jerft tiene áreas de oportunidad para alcanzar algunas metas de sus indicadores, especialmente dos indicadores que apenas superan 50% de la meta esperada: los porcentajes de jóvenes indígenas en proyecto escuela y de jóvenes indígenas financiados.

En la valoración final del programa se concluye que Jerft tiene buenos resultados en los temas de diseño, planeación y orientación a resultados, y cobertura y focalización, pero no tan buenas en operación, percepción de la población atendida y resultados.

En operación, a Jerft le afecta la pregunta que se refiere a los procedimientos de ejecución de las obras pues tiene mecanismos para darle seguimiento a los proyectos, pero son los jóvenes apoyados quienes -acompañados de los promotores- llevan a cabo las acciones, por lo que no es necesario contar con procedimientos estrictos de ejecución.

El segundo aspecto con el que no cumple es la ausencia de información sistematizada de diversas etapas de su operación y desempeño ya que sólo se captura en hojas de Excel que si bien es una solución sencilla y de bajo costo, y útil para agrupar la información y medir sus resultados, tiene limitantes en la verificación, validación e integración de los diversos archivos. Se recomienda que Jerft diseñe un sistema informático en línea con los filtros que permitan disminuir los errores de captura y que genere un folio por proyecto y beneficiario para su identificación. Debe ser un sistema único, capaz de incluir la información de todas las etapas del programa. Si las limitantes presupuestales lo impiden, se puede crear una máscara de captura en Excel con tales filtros, para bajar costos y aumentar la calidad de la información. El sistema debe tener lineamientos y manuales claros difundidos entre sus operadores y se deben incluir referencias a ellos en las ROP y el manual de procedimientos de Jerft.

En cuanto a la percepción de la población atendida no hay más recomendación que realizar el estudio. Los resultados de una buena investigación pueden ayudar a mejorar el desempeño de Jerft.

En el último tema, la calificación no refleja en sí los resultados del programa ya que le afecta la inexistencia de evaluaciones de impacto a programas similares (Jerft no tiene control sobre tales estudios y no se puede calificar la capacidad de un programa para obtener resultados exitosos por el desempeño de otros programas).



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Las otras dos preguntas que afectan el resultado cuantitativo de Jerft son acerca de las evaluaciones de impacto a Jerft y las respuestas son negativas porque no se han realizado. La carencia de evaluaciones de impacto de Jerft limita el aprendizaje del programa por lo que se reitera la recomendación de realizar un estudio de factibilidad de la evaluación de impacto.

Se recomienda que el programa continúe operando y sólo se efectúen los ajustes necesarios para mejorar su desempeño.

Anexos

Anexo 1. Descripción general del programa

El Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft) se puso en marcha en 2004 y pretende constituirse en un eje fundamental de la política agraria dirigida a promover el desarrollo de iniciativas productivas entre los pobladores jóvenes de los núcleos agrarios del país, facilitando su acceso a la tierra y a los recursos de capital necesarios para desarrollar proyectos agroempresariales rentables y sustentables que les permitan incrementar sus ingresos.

El objetivo general del programa es: lograr que el joven emprendedor rural cree su propia agroempresa rentable y sustentable en el núcleo agrario al que pertenece mediante capacitación y adquisición o renta de derechos parcelarios, insumos y servicios de acompañamiento empresarial, con el fin de propiciar el arraigo, relevo generacional en la tenencia de la tierra social y mejora de sus ingresos.

Mientras que sus objetivos específicos son que el joven emprendedor rural:

- i. Desarrolle capacidades de organización para trabajar en grupo.
- ii. Desarrolle habilidades y capacidades técnico-productivas y empresariales, para implementar su agroempresa.
- iii. Acceda a tierra y capital para implementar su agroempresa.
- iv. Desarrolle actividades de mejora continua en su agroempresa.

Para lograrlo, el programa cuenta con dos etapas, la primera denominada *proyecto escuela*, en el que con un modelo de agroempresa a escala, los jóvenes aprenden y desarrollan habilidades técnico-productivas y empresariales; la segunda, denominada *proyecto agroempresarial* consiste en un proceso de planeación, gestión e implementación de una agroempresa, asociada con la explotación sustentable de la tierra y sus recursos, desarrollada por el joven emprendedor rural.

La población objetivo del programa son los sujetos agrarios, de 18 a 39 años, que habitan en alguno de los núcleos agrarios que cumplan los criterios de cobertura y que tengan el interés de implementar una agroempresa.

Tiene cuatro criterios de cobertura:

- i. El núcleo agrario deberá formar parte de alguno de los municipios considerados como zona de atención prioritaria rural.
- ii. Estar certificado en términos del artículo 56 de la Ley Agraria.
- iii. Que no tenga conflicto agrario.
- iv. Que cuenten con potencial productivo, cuente con infraestructura y mercado local, para implementar un proyecto agroempresarial.

Los recursos se otorgan bajo los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad, temporalidad, oportunidad y eficacia.

De acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2011, el presupuesto autorizado para Jerft fue de 333 millones de pesos. El artículo 11 de las ROP

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 24 de diciembre de 2010 establece que: para la correcta implementación del programa, hasta 9.0% será destinado a los gastos asociados con: la planeación, operación, supervisión y evaluación del programa y cuando menos 91% se destinará a los apoyos para el joven emprendedor rural.

El programa define su fin como: contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales facilitándoles el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios.

Su propósito es: los jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables y sustentables. Sus principales componentes son:

- i. Proyectos agroempresariales financiados.
- ii. Agroempresas implementadas por jóvenes emprendedores.
- iii. Agroempresas sustentables implementadas mediante el cumplimiento de salvaguardas ambientales.

En la estrategia de diseño e intervención de Jerft destaca la organización de los apoyos con un conjunto de elementos indispensables para dar viabilidad económica a los proyectos productivos, considerando las difíciles condiciones de los núcleos agrarios. El programa apoya la compra o renta de la tierra y el financiamiento para la inversión en capital fijo y el capital de trabajo así como la capacitación técnica para la producción, la administración y el manejo gerencial de la empresa. Su estrategia, impulsa también la organización para que, en los casos pertinentes, el proyecto tenga un carácter colectivo, por medio de la asociación de varios jóvenes.

Anexo 2. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo

El Plan Estratégico 2011 del programa desarrolla la metodología empleada para la cuantificación de la población potencial y objetivo del programa Jerft.

Se define a la población potencial como “sujetos agrarios de 18 a 39 años que habitan en los Núcleos Agrarios de los municipios rurales que pertenecen a Zonas de Atención Prioritaria (municipios con alta y muy alta marginación)”. Los sujetos agrarios son ejidatarios, comuneros, sucesores de ejidatarios y comuneros, vecindados y posesionarios que sean reconocidos por la autoridad del núcleo agrario. De acuerdo con la información proporcionada en agosto de 2010 por el Registro Agrario Nacional, el total de sujetos agrarios de 18 a 39 años que habitan en los núcleos agrarios del país es de 754 979.

El Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación en 2010, considera a 26 estados que se encuentran en zonas de atención prioritaria y a 1 251 municipios rurales con alta y muy alta marginación. El total de sujetos agrarios de 18 a 39 años que habitan en los núcleos agrarios de los municipios rurales que pertenecen a zonas de atención prioritaria es de 378 457 sujetos agrarios, ésta es la población potencial de Jerft.

La población objetivo del programa se ha definido como “sujetos agrarios entre 18 y 39 años de edad que viven en núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas, que presentan alta marginación, potencial productivo, que tengan interés de emprender una agroempresa”. Con base en el presupuesto autorizado al Jerft para el ejercicio 2011, se tiene programado atender una población objetivo de 750 beneficiarios en la Etapa 1 y 1 758 beneficiarios en la Etapa 2.

Las características de la población objetivo son difíciles de aproximar en términos de población, sobre todo la referente al interés para emprender una empresa, por lo que el programa ha decidido acotar la cuantificación de la población objetivo al número de apoyos que puede otorgar con el presupuesto asignado.



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Anexo 3. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios

Jerft no tiene definido un procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.

Anexo 4. Resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

MIR actual	Propuesta del equipo evaluador
Fin	Fin
Contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales facilitándoles el acceso a modelos de negocio rentables en sus núcleos agrarios	Contribuir al incremento del ingreso de los jóvenes rurales mediante la creación de agroempresas rentables y sustentables en sus núcleos agrarios
Propósito	Propósito
Los jóvenes emprendedores rurales crean agroempresas rentables y sustentables	Los jóvenes, entre 18 y 39 años, en zonas de atención prioritaria rural, crean agroempresas rentables y sustentables propiciando el arraigo y el relevo generacional en la tenencia de la tierra social.
Componentes	Componentes
111 Proyectos agroempresariales financiados 112 Agroempresas implementadas por jóvenes emprendedores 113 Agroempresas sustentables implementadas mediante el cumplimiento de salvaguardas ambientales	1. Proyectos agroempresariales (apoyos directos y garantía líquida a jóvenes rurales), ejecutados. 2. Proyectos escuela (capacitación técnica, empresarial y tutoría de negocios), ejecutados. 3. Asesoramiento y acompañamiento empresarial, realizados.
Actividades	Actividades
1111 Acreditación de jóvenes en proyecto escuela 1121 Innovación agroempresarial 1121 Procesos de obtención de apoyos del programa 1131 Atención a indígenas	1.1. Promoción del programa. 1.2. Entrega de apoyos directos a jóvenes inscritos en el Jerft. 1.3. Entrega de apoyos en garantía líquida a jóvenes inscritos en el Jerft. 2.1. Integración y acreditación del padrón de capacitadores y tutores de negocios. 2.2. Monitoreo de la ejecución del proyecto escuela, desarrollado por el Comité de jóvenes en los núcleos agrarios. 2.3. Acreditación de jóvenes en proyecto escuela. 3.1. Monitoreo y supervisión del desarrollo y creación de las agroempresas financiadas.

Anexo 5.a. Indicadores

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos	$\left(\frac{\text{Ingreso promedio de jóvenes atendidos en tiempo 1} - \text{Ingreso promedio de jóvenes atendidos en tiempo 0}}{\text{Ingreso promedio de jóvenes atendidos en tiempo 0}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	Porcentaje de sobrevivencia de agroempresas	$\left(\frac{\text{Agroempresas que permanecen más de un año}}{\text{Agroempresas creadas en el año anterior}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de jóvenes que acceden al crédito	$\left(\frac{\text{Jóvenes que acceden al crédito}}{\text{Jóvenes apoyados en proyecto escuela en el año anterior}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Componentes	Porcentaje de jóvenes indígenas financiados	$\left(\frac{\text{Jóvenes indígenas financiados}}{\text{Total de jóvenes financiados}} \right) * 100$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Anexo 5.b. Indicadores

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Componentes	Porcentaje de agroempresas con utilidades brutas del total financiadas	(Agroempresas con utilidad bruta/ Agroempresas instaladas en el año anterior) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
	Porcentaje de agroempresas que cumplen salvaguardas ambientales	Agroempresas que cumplen con salvaguardas ambientales / Total de agroempresas instaladas en el año anterior) *100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividades	Porcentaje de jóvenes que acreditan un proyecto escuela	(Jóvenes que acreditan un proyecto escuela/ Jóvenes que implementan un proyecto escuela) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de Agroempresas con innovación	(Agroempresas con innovación / Agroempresas instaladas en el año anterior) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de proyectos que cumplen en tiempo para asignación de los recursos del total apoyados	(Proyectos que cumplen en tiempo / Proyectos apoyados) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
	Porcentaje de jóvenes indígenas en proyecto escuela	(Jóvenes indígenas en proyecto escuela/Total de jóvenes en proyecto escuela) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

Anexo 6. Metas del programa

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos	15	Si	Sí	Valida el objetivo general del programa en incidir positivamente en los ingresos de la población objetivo. Sin embargo; la meta esperada es baja.	Si	La lógica del programa radica en, que con el financiamiento de proyectos productivos, se incrementa los ingresos de los grupos apoyados	No
Propósito	Porcentaje de sobrevivencia de agroempresas	75.35	Si	Sí	Facilita identificar el porcentaje de sobrevivencia de los proyectos productivos apoyados en el ejercicio anterior, desagregado por entidad federativa y giro	Si	Puede obtenerse con supervisión física en campo o por medio de los reportes de campo.	No
	Porcentaje de jóvenes que acceden al crédito	30	Si	Sí	Señala en que porcentaje el programa satisface la necesidad de financiamiento de proyectos productivos entra la población potencial objetivo	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
Componentes	Porcentaje de jóvenes indígenas financiados	25.04	Si	Sí	Establece que, al menos, una cuarta parte de la población será indígena impulsando el fomento del programa en comunidades con esta característica	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
	Porcentaje de agroempresas con utilidades brutas del total financiadas	59.86	Si	Sí	Fomenta la identificación de los proyectos productivos exitosos financiados por el Jerft	Si	Hay recursos asignados y es uno de los objetivos mencionados en las ROP	No
	Porcentaje de agroempresas que cumplen salvaguardas ambientales	60.56	Si	Sí	Procura que la mayoría de los proyectos sean responsables de salvaguardar el medio ambiente	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
Actividades	Porcentaje de jóvenes que acreditan un proyecto escuela	80	Si	Sí	Se puede determinar el avance según el porcentaje de acreditados	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
	Porcentaje de agroempresas con innovación	50	Si	Sí	Permite tener un dato exacto de los proyectos que están presentando innovaciones	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
	Porcentaje de proyectos que cumplen en tiempo para asignación de los recursos del total apoyados	69.9	Si	Sí	Monitorea el cumplimiento de los plazos establecidos por el Jerft	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No
	Porcentaje de jóvenes indígenas en proyecto escuela	12	Si	Sí	Fomenta que se supervise que los jóvenes con estas característica demanden ingresar al proyecto	Si	Se puede obtener el dato con las herramientas disponibles	No

Anexo 7. Complementariedad y coincidencias entre programas federales

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con este programa federal?	¿Se complementa con este programa federal?	Justificación
Fondo para el Apoyo a Proyectos Productivos en núcleos agrarios (Fappa)	No aplica	Secretaría de la Reforma Agraria (SRA)	Los grupos apoyados que habitan en núcleos agrarios implementan proyectos productivos.	Los hombres y mujeres con 18 años cumplidos o más al momento del registro, que habiten en núcleos agrarios, que no sean ejidatarios ni comuneros y que no hayan sido apoyados en los últimos cinco ejercicios fiscales por el propio Fappa y por el Programa de la Mujer en el Sector Agrario (Promusag), a excepción de aquellos grupos que soliciten apoyo para garantías líquidas.	Aportación directa	Nacional, en los núcleos agrarios.	Reglas de operación 2011 y MR 2011	Sí	Sí	Tienen similitudes en su población objetivo (aunque la de Fappa es más amplia pues no se limita a jóvenes) y en la implementación de proyectos productivos.
Programa de la Mujer en el Sector Agrario (Promusag)	No aplica	Secretaría de la Reforma Agraria (SRA)	Los grupos de mujeres apoyados que habitan en núcleos agrarios implementan proyectos productivos.	Mujeres con edad mínima de 18 años al momento del registro, que habiten en núcleos agrarios y que no hayan sido apoyadas en los últimos cinco ejercicios fiscales por el propio Promusag o por el Fappa a excepción de aquellos grupos que soliciten apoyo para garantías líquidas.	Aportación directa	Nacional en núcleos agrarios	Reglas de operación 2011 y MR 2011	Sí	Sí	La población objetivo es similar pero Promusag se limita a mujeres. Los propósitos también son similares.
Opciones Productivas (OP)	No aplica	Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol)	Contribuir al desarrollo de capacidades para acceder a fuentes de ingreso sostenible de la población que vive en condiciones de pobreza, a través del apoyo económico a iniciativas productivas y el acompañamiento técnico y organizacional.	Personas en condiciones de pobreza, en lo individual o integradas en familias, grupos sociales y organizaciones de productores que habitan en las zonas de cobertura.	Aportación directa	Nacional en zonas de atención prioritaria rurales, los municipios predominantemente indígenas y las localidades de alta y muy alta marginación con una población hasta de 14 999 habitantes, ubicadas en municipios de marginación media, baja y muy baja.	Reglas de operación 2011, MR 2011	Sí	Sí	La población objetivo es similar, pero OP no se limita a jóvenes. Ambos impulsan proyectos productivos. La cobertura de OP no se limita a núcleos agrarios sino a zonas en condiciones de pobreza.
Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (Fonaes)	No aplica	Secretaría de Economía	Contribuir a la generación de ocupaciones entre la población emprendedora de bajos ingresos, mediante el apoyo a la creación y consolidación de proyectos productivos.	Es la población rural, campesinos, indígenas y población urbana con escasez de recursos, que demuestre su capacidad organizativa, productiva, empresarial para abrir o ampliar un negocio.	Aportación directa	En las 31 entidades federativas y el Distrito Federal.	Reglas de operación 2011, MIR 2011	Sí	No	El objetivo es similar al trabajar con proyectos productivos. La población atendida no es similar pues no está limitada por condiciones de pobreza, núcleos agrarios ni atiende exclusivamente a población rural.
Programa de Coordinación para el Apoyo a la Producción Indígena (Procapi)	No aplica	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)	Grupos y organizaciones indígenas apoyados aumentan sus ingresos.	Productores indígenas organizados en grupos de trabajo, organizaciones indígenas con personalidad jurídica, ejidos y comunidades integradas por población indígena originaria o migrante, que estén en condiciones de realizar o realicen actividades productivas elegibles por el programa, que cuenten con el apoyo económico institucional y el aval de la instancia ejecutora correspondiente para la realización de sus actividades.	Aportación directa	En las 31 entidades federativas y el Distrito Federal.	Reglas de operación 2011, MIR 2011	Sí	No	Apoya proyectos productivos con el objetivo de aumentar los ingresos de sus beneficiarios. La población objetivo no es similar, Procapi se limita a población indígena.
Programa Organización Productiva para Mujeres Indígenas (Popmi)	No aplica	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)	Mujeres indígenas organizadas administran y operan proyectos productivos definidos por ellas mismas, generando beneficios en el corto y mediano plazo (2 años)	Mujeres indígenas, mayores de edad o menores emancipadas, que conformen grupos de 10 mujeres como mínimo, o de 8 mujeres en localidades con menos de 50 habitantes, que: Habiten en localidades establecidas en la cobertura, preferentemente fuera de las cabeceras municipales, tengan nula o poca experiencia organizativa o comercial, no sean o hayan sido promotoras indígenas del programa, no sean beneficiarias de otros programas federales de tipo productivo, salvo en los casos en que los objetivos de dichos programas sean complementarios a los del programa.	Aportación directa	En localidades con 40% y más de población indígena y localidades de interés.	Reglas de operación 2011, MIR 2011	Sí	No	Coinciden en el apoyo a proyectos productivos. La población de Popmi se limita a mujeres indígenas por lo que un subconjunto es similar.

Fuente: Elaboración propia con base en la normatividad de los programas.

Anexo 8. Avance del documento del trabajo

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Núm.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Se recomienda progresar en la determinación de la población objetivo del programa, partiendo de la actual definición (sujetos agrarios entre 18 y 39 años de edad que viven en núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas con alta marginación, potencial productivo y prioridad estratégica, que tengan interés de emprender una agroempresa). Se debe avanzar en la identificación de parámetros e indicadores que permitan estimar, inequívocamente, las variables involucradas (potencial productivo, prioridad estratégica e interés de emprender una agroempresa).	Definir correctamente la población potencial y objetivo	DGPPA	30/09/2010	Cuantificar las poblaciones potencial y objetivo	Definición de las poblaciones potencial y objetivo	100	Informe de la evaluación específica de desempeño 2010-2011	
		Verificar las fuentes e instrumentos de medición de la población potencial y objetivo	DGPPA	30/09/2010	Cuantificar las poblaciones potencial y objetivo	Cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo	100	Informe de la evaluación específica de desempeño 2010-2011	
2	La incorporación de la Financiera Rural desde la etapa 1 de operación del programa debe aprovecharse para fortalecer la cultura financiera y de gestión empresarial de los jóvenes desde el proyecto escuela, además de contribuir a una selección más rigurosa de giros productivos con viabilidad de mercado.	Diseñar un instrumento para identificar el mercado local, potencial productivo e infraestructura física de los proyectos escuela.	DGPPA	30/09/2010	Conocer la viabilidad económica de las propuestas de proyectos escuela	Instrumento de viabilidad económica de proyectos escuela	100	Informe de la evaluación específica de desempeño 2010-2011	
3	Es recomendable mejorar la focalización del Programa, procurando que la selección de beneficiarios no se sesgue por el criterio de capacidad preexistente de pago de los créditos. Es deseable minimizar posibles errores de inclusión de jóvenes cuyas condiciones socio- económicas no requieren de los incentivos del Programa para implementar un proyecto agroempresarial. Asimismo, debe asegurarse que los jóvenes tengan real interés en trabajar de manera continua su proyecto productivo, especialmente en giros productivos como los invernaderos, que exigen atención permanente.	Diseñar una encuesta para identificar el <i>emprendedurismo</i> de los jóvenes.	DGPPA	30/09/2010	Conocer el grado de <i>emprendedurismo</i> de los jóvenes que deseen ingresar al programa	Instrumento para identificar el <i>emprendedurismo</i> de los jóvenes	100	Informe de la evaluación específica de desempeño 2010-2011	

Continuación

Núm.	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
6	La aprobación de los proyectos debe considerar el potencial productivo de la región en que estarán insertos, así como la presencia de aglomeraciones que propicien sinergias que apunten a la acción colectiva. En este sentido es clave el papel de los promotores y técnicos, como proveedores de información sobre los sistemas económicos predominantes, así como la situación particular de las cadenas productivas en territorios específicos para inducir el desarrollo de los eslabones críticos en la cadena.	<p>Integrar un padrón de técnicos acreditados para proyectos escuela y proyectos agroempresariales.</p> <p>Identificar a los tutores de negocios que han asesorado a las agroempresas con mejor desempeño.</p> <p>Identificar a los capacitadores técnicos y empresariales con mejor desempeño en proyecto escuela.</p>	DGPPA	30/12/2011	Mantener un registro de los resultados alcanzados por los proyectos formulados por cada prestador de servicios profesionales	Padrón de técnicos acreditados del Jerft	90	Cuestionario piloto aplicado a los jóvenes que ingresan a proyecto escuela	Reportado hasta septiembre de 2011
7	El proyecto escuela debe operar como un filtro necesario para determinar al conjunto de jóvenes con mayores capacidades y habilidades e interés real en llevar a cabo un proyecto agroempresarial.	<p>Se implementará un cuestionario piloto que permita medir el grado de <i>emprendedurismo</i> que tienen los jóvenes que desean ingresar al programa Jerft, con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades de los jóvenes.</p> <p>Se diseñará y aplicará un nuevo esquema Modelo de proyecto escuela, donde los técnicos desarrollen la actividad productiva a implementar y la capacitación que recibirán los jóvenes, el cual será un requisito para ser acreditado como técnico capacitador.</p>	DGPPA	30/12/2011	Identificar los jóvenes que ingresan a Jerft con mayor interés en implementar su agroempresa y que estén dispuestos a trabajar en equipo y comprometidos en cumplir con los objetivos que establece Jerft.	Informe de los resultados de los cuestionarios piloto aplicados a los jóvenes que ingresan a la escuela piloto	80	Padrón de técnicos del Jerft	Reportado hasta septiembre de 2011

Fuente: Elaboración con base en el Informe de Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011, el documento de trabajo del programa y Evaluación del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft), 2010 y

Anexo 8. Avance del documento institucional

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Núm.	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio
1	El programa no cuenta con evaluaciones de impacto que permitan medir el cumplimiento del fin y propósito de la Matriz de Marco Lógico debido a cuestiones relacionadas con el presupuesto del programa	Oficialía Mayor	Coordinar la contratación de la evaluación externa complementaria	DGPPA	9/30/10	Medir los indicadores de fin y propósito de la Matriz de Marco Lógico del Programa	Informe final de la evaluación externa complementaria	100	Evaluación del programa Jerft realizada por la FAO 2010
2	El Programa no cuenta con estudios de caso que documenten el éxito del programa para sujetos agrarios específicos	Dirección General de Coordinación	La FAO realizará una evaluación complementaria que contemple los estudios de caso y documente el éxito del programa para sujetos agrarios específicos	DGPPA	08/31/2011	Diseño conceptual del éxito de los proyectos agroempresariales. Identificar los factores de éxito de las agroempresas	Informe final de la evaluación externa complementaria	100	Evaluación del programa Jerft realizada por la FAO 2011

Fuente: Elaboración con base en el Informe de Evaluación Específica de Desempeño 2010-2011, el documento de trabajo del programa y Evaluación del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft), 2010



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Anexo 9. Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora

Por sus dimensiones, sólo se entrega en versión electrónica.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Anexo 10. Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Recomendaciones no atendidas	Justificación de porqué aún no han sido atendidas	¿Afectan directamente al propósito del programa?
Considerar como unidad de atención la familia y no un sólo miembro.		No. Esta recomendación mejoraría la selección de beneficiarios del programa, no el impacto social de los subsidios.
Promover metodologías de investigaciones participativas para la identificación de los proyectos.		Sí, los resultados de estas investigaciones aportarían una tipología de proyectos y éstos, <i>per se</i> , tendrían mayor probabilidad de ser agroempresas sustentables que satisfagan mejor las necesidades de las comunidades y, por ende, registrar mejores tasas de sobrevivencia.
Definir los proyectos dentro de una visión de clústeres o encadenamientos productivos, al interior de una estrategia de desarrollo territorial.		Sí. Busca fomentar no sólo proyectos agroempresariales aislados sino correlacionados entre sí, lo que facilitaría los procesos operativos y las posibilidades de éxito económico de aquellos.
Mantener un registro de los resultados alcanzados por los proyectos formulados por cada prestador de servicios profesionales (PSP) y considerarlo al momento de aprobar nuevas contrataciones		No. Es una recomendación de carácter operativo para crear mecanismos institucionales que resuelvan los riesgos morales detectados en el funcionamiento actual de los PSP mejorando las condiciones de los proyectos y reduciendo sus riesgos.
Mantener un registro organizado respecto de los proveedores de los bienes de capital.		No. Está orientada a mejorar los registros del programa para calificar de una manera idónea a la población potencial.
Aprovechar el mecanismo de cartas de aviso que extiende la Financiera Rural cuando está próximo el vencimiento de un pago del crédito, para dar información más completa a los jóvenes sobre el estado de su cuenta.		No. Es una recomendación importante para mejorar la retroalimentación a los jóvenes que participan en el programa pero no se vincula directamente con el propósito del Jerft,

Fuente: Elaboración propia con base en información de la Secretaría de la Reforma Agraria, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, "Evaluación del programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)".

Anexo 11. Evolución de la cobertura

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Tipo de población	Unidad de medida	2007	2008	2009	2010	2011
P. potencial	Sujetos agrarios	nd	nd	1 160 564	378 457	378 457
P. objetivo	Sujetos agrarios	nd	nd	1 147 511	360 411	2 508
P. atendida *	Beneficiarios	8 308	1 844	1 523	5 993	1 901
P. A x 100 P.O	Personas	na	na	0.1	1.7	75.8
	Personas					

* Existe una sobreestimación de la población atendida debido a que la información disponible no permitió identificar aquellas beneficiarios que fueron apoyados en más de una de las vertientes del programa.

nd No disponible

na No aplica

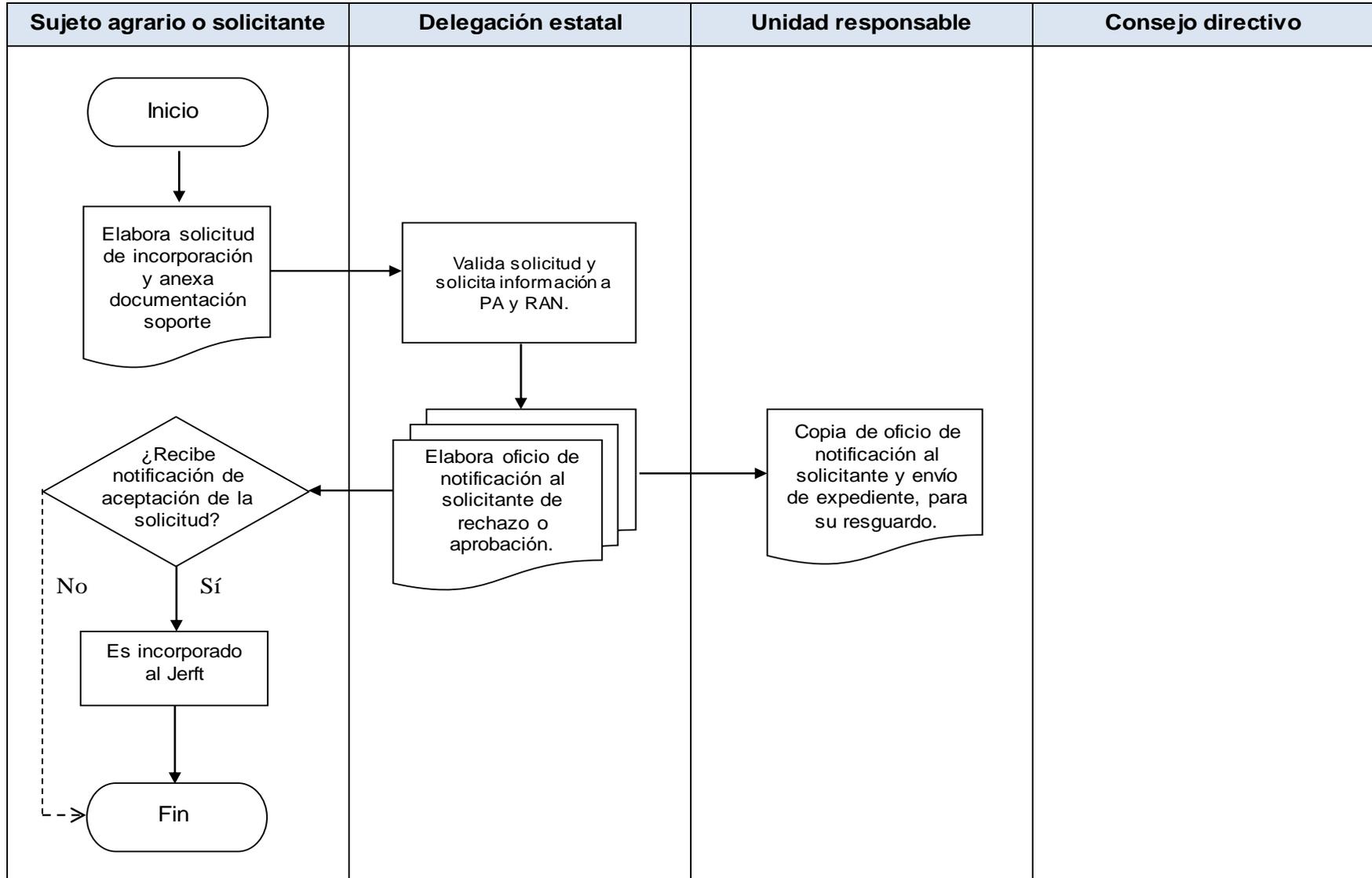


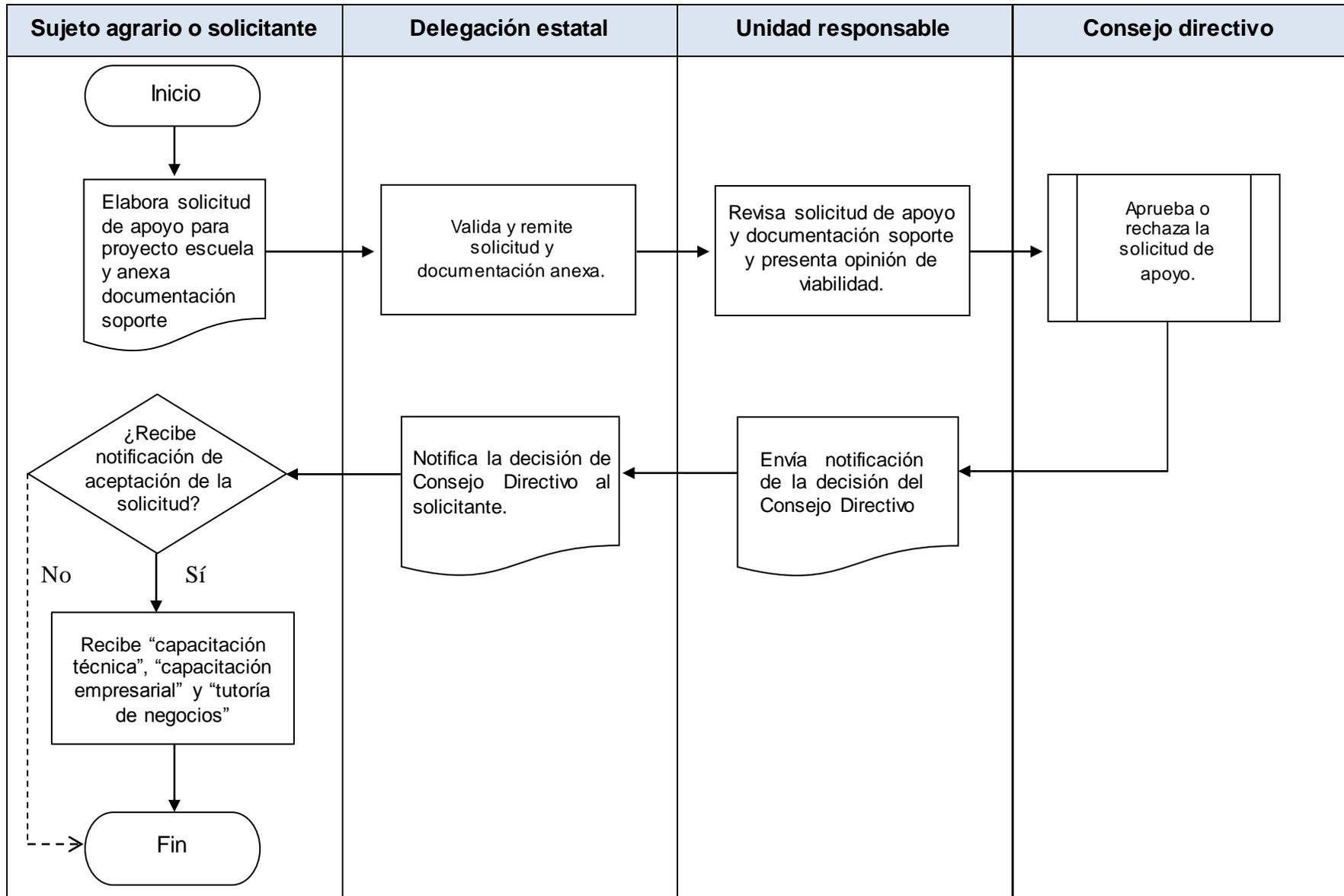
**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

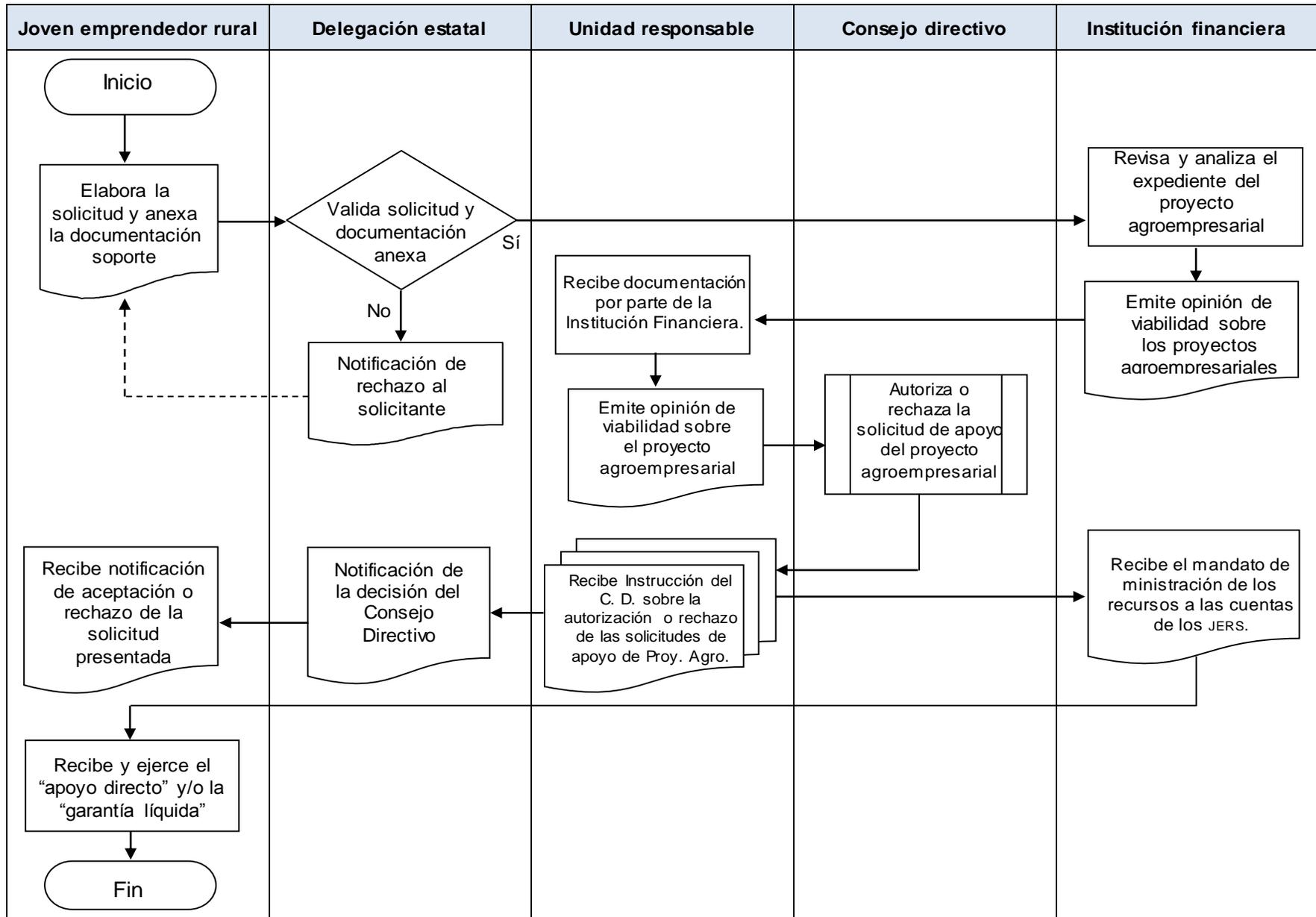
Anexo 12. Información de la población atendida

Por sus dimensiones, sólo se entrega en versión electrónica.

Anexo 13. Diagramas de flujo de los componentes y procesos claves. Procedimiento de incorporación







Anexo 14. Gastos desglosados del programa

Para el desglose de gastos se deben considerar los siguientes conceptos:

a) Gastos en Operación:

a. Directos:

- i. Gasto derivado de los subsidios monetarios y no monetarios entregados a la población atendida. Considere capítulos 2 000 y 3 000.

Jerft no reporta gastos en estos capítulos. Sin embargo, opera con subsidios directos que reporta bajo el capítulo 4 300 (subsidios y subvenciones), sin enviar la información total del monto.

- ii. Gasto en personal para la realización del programa. Considere capítulo 1 000.

Jerft no reporta gastos en este capítulo. La información recibida se agrupa como sigue:

Servicio de radiolocalización: 134 302.92 pesos

Pasajes aéreos nacionales operativos: 16 503.00 pesos

Pasajes aéreos nacionales de mando: 88 499.00 pesos

Pasajes terrestres nacionales de mando: 296.00 pesos

Viáticos nacionales: 40 366.90 pesos

Congresos y convenciones: 333 507.39 pesos

- b. Indirectos: permiten aumentar la eficiencia; forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y evaluación. Considere capítulos 2 000 y 3 000.

Gastos en supervisión: 4 998 333.12 pesos.

Gastos en evaluación: 599 104.00 pesos.

- b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y 3000.

No aplica.

- c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5 000 y 6 000 (Ejemplo: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

No aplica.

- d) Gasto unitario: Gastos totales (gastos en operación + gastos en mantenimiento)/población atendida. Para programas en sus primeros dos años de operación se debe de considerar adicionalmente en el numerador los gastos en capital.

Jerft reporta 278 beneficiarios del proyecto escuela y 1 632 en el proyecto agroempresarial con un total de 1 910. Con un gasto total de 25 495 735.99 pesos, el gasto unitario resulta en 13 348.6 pesos.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Anexo 15. Avance de los indicadores respecto a sus metas

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta 2011	Valor alcanzado 2011	Avance (%)	Justificación
Fin	Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos	Bianual	15.0	46.9	312.5	
Propósito	Porcentaje de sobrevivencia de agroempresas	Anual	75.4	71.8	95.3	De las 142 agroempresas apoyadas en 2009, 40 decidieron dejar de operar, las principales causas fueron: problemas de sequía, cambio de giro productivo, problemas de inseguridad, altos costos de producción y problema de liquidez.
Componentes	Porcentaje de jóvenes que acceden al crédito	Anual	30.0	27.0	89.8	Durante el primer semestre de 2011 se incrementó la demanda de compra de tierras en la etapa 2, lo que significó un mayor importe de garantías ejercidas.
	Porcentaje de jóvenes indígenas financiados	Anual	25.0	14.0	56.6	Baja demanda de solicitudes de apoyo de jóvenes indígenas.
	Porcentaje de agroempresas con utilidades brutas del total financiadas	Anual	59.9	81.0	135.3	
	Porcentaje de agroempresas que cumplen salvaguardas ambientales	Anual	60.6	46.0	76.7	La mayoría de los jóvenes beneficiarios no ha recibido información o capacitación específica en el tema de sustentabilidad ambiental. Quienes la han recibido, dejan en un nivel secundario aspectos tan relevantes como el manejo y recuperación de agostaderos y control de la erosión de los suelos.
Actividades	Porcentaje de jóvenes que acreditan un proyecto escuela	Anual	80.0	79.0	87.6	Los jóvenes restantes que no han acreditado se encuentran en proceso de comprobación y acreditación en proyecto escuela.
	Porcentaje de agroempresas con innovación	Anual	50.0	75.0	149.3	
	Porcentaje de proyectos que cumplen en tiempo para asignación de los recursos del total apoyados	Anual	69.9	90.0	128.5	
	Porcentaje de jóvenes indígenas en proyecto escuela	Anual	12.0	7.0	57.8	En 2011 se otorgaron más apoyos para la etapa 2 no hubo suficiencia presupuestal para apoyar toda la demanda en la etapa 1 y, por ende, poder beneficiar a más jóvenes indígenas.

Fuente: Elaboración con base en la información del formato de registro de avance de metas de indicadores del PASH y en la Evaluación externa complementaria 2010.



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Anexo 16. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la población atendida

Jerft no mide el grado de satisfacción de su población atendida.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Anexo 17. Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Tema de evaluación	Fortaleza y oportunidad / debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y oportunidad			
Diseño	F1. El Jerft promueve el desarrollo de iniciativas productivas entre jóvenes de los núcleos agrarios del país, para desarrollar proyectos agroempresariales rentables y sustentables que les permitan incrementar sus ingresos.	Pregunta 1	NA
	O1. El programa utiliza el manual de operación del Sistema integral de información de padrones de programas gubernamentales (Siipgg) como lineamiento para la integración, mantenimiento, depuración y actualización del padrón de beneficiarios.	Pregunta 8	Ya que no existen lineamientos de los procesos internos de integración de la información de beneficiarios en cada dependencia a cargo de padrones de programas gubernamentales, se recomienda que el propio programa emita lineamientos para las etapas previas a la carga de información en el Siipgg.
	O2. Los indicadores cuentan con las características descritas en los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados, pero hay algunos aspectos perfectibles.	Pregunta 12	Se recomienda evaluar las metas esperadas y rescatar aquellos beneficios sociales que pueden derivar del programa y que, en la actualidad, no se están identificando ni cuantificando (entre ellos, los de género, creación de capital social, desarrollo de habilidades, etc.).
	O3. A pesar de que la MIR posee bases sólidas en lo que respecta al propósito y fin, en todos los niveles del resumen narrativo se detectaron elementos susceptibles de mejora, con atención especial en las actividades.	Pregunta 10	Se incluye un anexo con sugerencias de actividades, congruentes, suficientes y necesarias.
	O4. Los indicadores actuales incorporados en la MIR de Jerft cumplen con los requerimientos establecidos por el Coneval, no obstante, dentro de la dinámica operativa del programa hay aspectos (como el asesoramiento y acompañamiento empresarial), que no están siendo analizados a plenitud.	Pregunta 11	Es importante incluir, al menos, un indicador cualitativo en el programa, especialmente las opiniones de los beneficiarios respecto al "Proyecto escuela" para monitorear el grado de aprendizaje y desarrollo de habilidades técnico-productivas y empresariales obtenidas gracias a su implementación, situación que es relevante ya que forma parte de los objetivos específicos de Jerft.
Debilidad o amenaza			
Diseño	D1. En el diagnóstico no se incluye un apartado de género y tampoco se define el plazo para su revisión y actualización.	Pregunta 1	Se recomienda definir dentro de la normatividad los plazos para una revisión y actualización del problema a atender, así como incluir un apartado de género.
	D2. Existe un problema de traslape entre las poblaciones potencial y objetivo de Jerft y la de los programas Promusag y Fappa, en particular en lo referente a los beneficiarios avocados en los núcleos agrarios.	Pregunta 7	Se recomienda que los responsables de los programas implementen mecanismos para evitar duplicidades así como definir de manera oficial plazos para la revisión y actualización de los cálculos de las PP y PO.
	D3. No hay un documento que mencione la existencia de un sistema de captura de la información socioeconómica de los beneficiarios. La base de datos entregada con parte de la información socioeconómica presenta algunas inconsistencias.	Preguntas 9	Sería recomendable que se ampliaran las preguntas de la batería socioeconómica y que se aplicara tanto al momento de la solicitud de incorporación al programa como al inicio de la etapa 2 y un año después, identificando a cada beneficiarios por medio de la CURP, para efectos de comparación en el tiempo.

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Continuación

Tema de evaluación: Planeación y orientación a resultados			
Fortaleza y oportunidad			
Planeación y orientación a resultados	O1. El Jerft recolecta información para monitorear su desempeño. La normatividad no señala la periodicidad con la que ésta se debe levantar, lo que podría poner en riesgo la disponibilidad de la información.	Pregunta 22	Se sugiere incluir la periodicidad en la normatividad.
	O2. Se realizaron cambios en las ROP para impulsar la equidad de género, además de éstos es necesario impulsar cambios operativos.	Pregunta 18	Se sugiere que, además del cambio en la normatividad, son necesarios algunos cambios en la operación del programa como impulsar grupos de mujeres y modificar la dinámica de la toma de decisiones al interior de los mismos.
Debilidad o amenaza			
Planeación y orientación a resultados	D1. Las reglas de operación del programa y su manual de procedimientos no mencionan un plan de trabajo anual. No se tiene evidencia de que la Secretaría tenga procedimientos establecidos para redactar ese documento.	Pregunta 15	Se recomienda establecer como prioritaria la redacción de planes de trabajo anuales para contribuir con el buen desarrollo y operación del programa.
	A1. No hay evaluaciones de impacto por lo que no es posible dar cuenta de los alcances reales atribuibles al programa.	Pregunta 20	Se recomienda realizar un estudio de factibilidad para llevar a cabo una evaluación de impacto en el que se valide si la información con la que cuenta Jerft es suficiente y, de ser así, efectuar la evaluación de impacto. Se sugiere estudiar la contribución del programa a la equidad de género y la percepción de las mujeres al respecto así como contar con un indicador que permita medir de manera efectiva el empoderamiento de las mujeres en el sector agrario.
Tema de evaluación: Cobertura y focalización			
Fortaleza y oportunidad			
Cobertura y focalización	F1. El programa cuenta con una estrategia de cobertura que incluye la definición de la población objetivo, especifica metas de cobertura anual, abarca un horizonte de mediano y largo plazos y es congruente con el diseño del programa.	Pregunta 23	NA
	F2. En 2011, la población objetivo tuvo un cambio significativo, definiéndose desde entonces como un subconjunto de la población potencial que el programa podría atender en el corto y mediano plazos, dadas las limitaciones financieras e institucionales existentes.	Pregunta 25	NA

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Continuación

Tema de evaluación: Operación			
Fortaleza y oportunidad			
Operación	F1. El procedimiento de selección de beneficiarios está basado en una serie de criterios de elegibilidad claramente especificados.	Pregunta 30	NA
	O1. La sistematización de la información agilizaría la verificación del procedimiento de selección.	Pregunta 31	Se recomienda crear un sistema informático que permita controlar todos los procesos de Jerft.
Debilidad o amenaza			
Operación	D1. No existe evidencia de que el programa sistematice el número total de solicitudes que recibe, por lo tanto se desconoce la demanda total de apoyos .	Pregunta 27	El programa debe sistematizar la información que maneja para monitorear la demanda total de apoyos.
	D2. El programa no emplea mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, tampoco para el procedimiento de entrega de apoyos.	Preguntas 29 y	El programa debe definir mecanismos que le permitan verificar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo así como de entrega de los apoyos.
	A1. El programa no cuenta con procedimientos de ejecución de acciones.	Pregunta 34	Es necesario que se establezcan en los documentos normativos los procedimientos de ejecución de acciones del
Tema de evaluación: Percepción de la población atendida			
Debilidad o amenaza			
Percepción de la población atendida	D1. El Jerft no cuenta con instrumentos propios para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	Pregunta 43	Es fundamental la incorporación de un cuestionario que recoja información sobre el grado de satisfacción de la población atendida cuya aplicación sea realizada en los procesos posteriores a la solicitud de los apoyos y por medio de personal externo al programa.
Tema de evaluación: Medición de resultados			
Fortaleza y oportunidad			
Medición de resultados	F1. Existen indicadores de fin y propósito para documentar los resultados del programa y su cálculo ha demostrado que contribuye a	Preguntas 44 y 45	NA
	F2. El programa ha sido sometido a evaluaciones diferentes a la de impacto que han evidenciado sus resultados en cada año de ejercicio.	Pregunta 47	NA
Debilidad o amenaza			
Medición de resultados	D1. La carencia de evaluaciones de impacto a Jerft y a programas similares limita el aprendizaje del programa.	Pregunta 48	Se recomienda realizar un estudio de factibilidad para realizar una evaluación de impacto.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la evaluación.

Anexo 18. Comparación con los resultados de la Evaluación de consistencia y resultados anterior

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Tema	Análisis de comparación
Diseño	El programa ha sido consistente en el planteamiento de su estrategia: que los proyectos tengan un carácter colectivo, por medio de la asociación de varios jóvenes para desarrollar agroempresas rentables y sustentables que les permitan incrementar sus ingresos.
	El programa no ha construido un plan estratégico exclusivo de corto y mediano plazos, por lo que se insiste en la recomendación.
	A pesar de que se ha modificado la MML sigue presentando elementos susceptibles de mejora, por lo que en ambos análisis se hace la recomendación de realizar una revisión con mayor profundidad en cuanto a su método, redefinición y cálculo de los indicadores.
Planeación y orientación a resultados	La recomendación de elaborar un plan estratégico (ECR 2007-2008) está solventada, sin embargo, la presente evaluación expresa que posee algunas carencias considerables.
	Se reporta un avance significativo en la recolección de información, sin embargo, la presente evaluación considera idóneo contar con un sistema que permita capturar en línea la información de todos los procesos de Jerft.
Cobertura y focalización	Existe una evidente y significativa mejoría en la definición de la PP y la PO corrigiendo la identificación y focalización de los núcleos y sujetos aptos para participar en el programa (recomendación ECR 2007-2008).
	En el presente análisis se hace una nueva recomendación: integrar las claves del Inegi para identificar cada entidad, municipio y localidad, con el fin de mejorar la consistencia de la información capturada en sus padrones, así como utilizar el catálogo de nombres oficiales que también genera esa institución.
Operación	El procedimiento de selección de beneficiarios está basado en una serie de criterios de elegibilidad claramente especificados considerados como fortaleza, misma que no se encuentra en la ECR 2007-2008.
	La segunda oportunidad detectada y la más sustancial es poder sistematizar la información desde las primeras fases del programa, esto permitiría contrarrestar la primera y segunda debilidades, además, detonaría la agilización de los procesos en los que es necesario manejar información diversa y en gran cantidad (registro de solicitudes, padrón de beneficiarios, características de los solicitantes, entre otros tipos).
Percepción de la población atendida	Ambas evaluaciones señalan que no se cuenta con instrumentos para medir la percepción de la población atendida.
Medición de resultados	A diferencia de la ECR 2007-2008 que no mostró fortalezas relacionadas con la medición de resultados, en la presente evaluación el programa presenta indicadores para los niveles de fin y propósito, además, su cálculo ha permitido demostrar que contribuye a ambos.
	De las evaluaciones a las que se ha sometido el programa ninguna fue de impacto, pero han evidenciado sus resultados en cada ejercicio lo que supone una fortaleza debido a que tal información permite identificar el curso del programa.

Anexo 19. Valoración final del programa

Nombre del programa: Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

Modalidad: S-203

Dependencia/entidad: SRA

Unidad responsable: Dirección General de Política y Planeación Agraria

Tipo de evaluación: Externa

Año de la evaluación: 2011

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3.3	El diagnóstico no incluye un apartado de género y tampoco se define el plazo para su revisión y actualización; se encontraron algunas inconsistencias en la información del padrón 2011 recibido.
Planeación y orientación a resultados	3.5	El plan estratégico del programa no considera el mediano y largo plazos; no se dispone, estrictamente, de un plan de trabajo anual.
Cobertura y focalización	4.0	La estrategia de cobertura está documentada en el Plan Estratégico de Jerft 2011
Operación	3.0	No se cuenta con información sistematizada de la demanda total de apoyos, de los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios ni del proceso de entrega de apoyos a beneficiarios y, por lo tanto, tampoco para su verificación ni seguimiento.
Percepción de la población atendida	0.0	Jerft no mide la percepción de la población atendida.
Resultados	1.4	No se cuenta con información suficiente para determinar el cumplimiento de todas las características establecidas en cada una de las evaluaciones; no existe información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares; el Jerft no cuenta con evaluaciones de impacto.
Valoración final	2.5	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la evaluación.



**Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven
Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)**

Anexo 20. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora: Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco

Nombre del coordinador de la evaluación: Carola Conde Bonfil

Nombres de los principales colaboradores: Icker Alexis Cogordán Mendizábal, Conrado Javier Jiménez Méndez y Ernesto Romero Conde

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección General de Coordinación- SRA

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Lic. Evaristo Corrales Macías

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Convenio de Colaboración de acuerdo a lo dispuesto en el antepenúltimo párrafo del artículo 1 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

Costo total de la evaluación: 599 104 pesos

Fuente de financiamiento: Presupuesto del Programa Jerft

Bibliografía

Banco Mundial, "México, Proyecto piloto para posibilitar el acceso a la tierra sujetos agrarios", México, junio de 2005.

Colegio de Posgraduados, "Informe de la evaluación específica de desempeño. Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2009-2010", México, 2010.

El Colegio Mexiquense, AC, "Informe de la evaluación específica de desempeño. Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2010-2011", México, 2011.

Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI). "Sistemas de índices. Consulta de expedientes registrados del Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras", archivo disponible en: <http://buscador.ifai.org.mx/buscador/bienvenido.do#>, (consulta: 20 /1/2012).

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, Segob, "Catálogo de programas federales 2011", México, 318 pp.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). "Informe final de la Evaluación complementaria 2009 del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras", agosto de 2009.

"Informe final de la evaluación complementaria 2010 del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras", julio de 2010.

"Informe final de la evaluación complementaria 2011 del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras", agosto de 2011, archivo pdf disponible en: http://www.sra.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2011/coneval/eval_ext_comp/JERFT.pdf, (consulta: 21/02/2012).

Secretaría de la Función Pública. "Manual de operación del Sistema integral de información de padrones de programas gubernamentales 2011", archivo pdf disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/dof/2011/jun/DOF_29jun11.pdf, (consulta: 21/02/2012).

Secretaría de la Reforma Agraria. "Aspectos susceptibles de mejora (ASM). Documento de avance de trabajo 2011".

"Aspectos susceptibles de mejora (ASM). Documento de trabajo 2011"

"Documento de posición institucional", 2010.

"Documento de posición institucional". 2011.

"Documento de trabajo 2009".

"Documento de trabajo 2010".

"Documento de trabajo 2011".

Informe final de la evaluación de consistencia y resultados del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras (Jerft)

“Manual de procedimientos del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2011”, febrero de 2011, archivo pdf disponible en:
http://www.sra.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2011/Manual_de_Procedimientos_2011_JERyFT.pdf, (consulta: 24/02/2012).

“Matriz de indicadores para resultados (MIR) 2011”, archivo pdf disponible en:
http://www.sra.gob.mx/sraweb/datastore/transparencia/2011/MIR/S203_Jerft.pdf, (consulta: 24/02/2012).

“Padrón de beneficiarios proyecto agroempresarial 2010”, archivo pdf disponible en:
http://www.sra.gob.mx/sraweb/datastore/programas/2010/jer/Padron_Bene_Agroem_2010.pdf, (consulta: 21/02/2012).

“Padrón de beneficiarios de proyectos escuela del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras”, enero-septiembre de 2011.

“Padrón de beneficiarios etapa 1 proyectos escuela del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2010”, 2010.

“Padrón de beneficiarios etapa 2 proyectos agroempresarial del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2010”, 2010.

“Plan estratégico Joven Emprendedor Rural y Fondos de Tierras 2011”, 2011.

“Reglas de operación para el Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2009”, *Diario Oficial de la Federación*, 29 de diciembre de 2008.

“Reglas de operación para el Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras 2010”, *Diario Oficial de la Federación*, 31 de diciembre de 2009.

“Reglas de operación del Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierra 2011”, *Diario Oficial de la Federación*, 24 de diciembre de 2010.

“Tercer informe trimestral 2011. Programa Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras”, 2011

UAM, “Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2008, Joven Emprendedor Rural y Fondo de Tierras”, México, 2009.