

EVALUACIÓN DE PROCESOS
PROGRAMA DE SANIDAD E INOCUIDAD
AGROALIMENTARIA



EVALUACIÓN DE PROCESOS

**DEL PROGRAMA DE SANIDAD E INOCUIDAD
AGROALIMENTARIA
DEL EJERCICIO FISCAL 2024**

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2025

RESUMEN EJECUTIVO

**FONDO DE FOMENTO AGROPECUARIO DEL ESTADO DE
CAMPECHE (FOFAECAM)**

**COORDINADOR: VALENZUELA & GARCÍA ASESORES
INTEGRALES S.C.**



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1 DESCRIPCIÓN DE PROGRAMA	4
2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO	6
3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	7
3.1 Planeación.....	7
3.2 Difusión del Programa	9
3.3 Solicitud de Apoyos	11
3.4 Selección de Beneficiarios.....	13
3.5 Producción de Bienes o Servicios	15
3.6 Distribución de Apoyos.....	16
3.7 Entrega de Apoyos.....	18
3.8 Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos	20
3.9 Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	22
3.10 Evaluación y Monitoreo.....	23
4 HALLAZGOS Y RESULTADOS	25
5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	28



INTRODUCCIÓN

El Estado de Campeche ha impulsado desde 2011 un proceso de fortalecimiento de la gestión pública basado en resultados, en cumplimiento del marco normativo federal y estatal en materia de planeación, evaluación, disciplina financiera y rendición de cuentas. Este esfuerzo se sustenta en preceptos constitucionales, diversas leyes federales, estatales y lineamientos que regulan la administración y evaluación del gasto público.

A partir de 2012, se implementó el modelo de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño del Estado de Campeche (SEDCAM), lo que ha permitido mejorar la planeación, programación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios. Entre los avances alcanzados destacan la adopción de la Metodología de Marco Lógico en las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), la armonización contable conforme al Consejo nacional de Armonización Contable (CONAC), el fortalecimiento del marco jurídico en disciplina financiera y la colaboración técnica internacional con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Asimismo, se ha promovido la alineación de los programas presupuestarios con los Planes Estatales de Desarrollo 2019–2021, 2021–2027 y su actualización 2024.

En este marco, el Programa Presupuestario Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, operado por el Fondo de Fomento Agropecuario de Campeche (FOFAECAM), ha sido evaluado sistemáticamente desde 2020 mediante Evaluaciones Específicas. Para el ejercicio fiscal 2025 se programó una evaluación de procesos con el fin de analizar integralmente su gestión operativa, identificar factores que influyen en su desempeño y formular propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento institucional.



La evaluación tiene como propósito valorar la pertinencia y eficacia de los procesos operativos del Programa, describir sus mecanismos de implementación en el territorio, identificar obstáculos técnicos, normativos y operativos, y reconocer fortalezas y buenas prácticas. Sus alcances comprenden el análisis de los procedimientos administrativos y técnicos, la coordinación interinstitucional y los sistemas de monitoreo y seguimiento. Los hallazgos permitirán construir un diagnóstico preciso y generar recomendaciones orientadas a perfeccionar el desempeño del Programa en beneficio del sector agroalimentario y de la población campechana.

1 DESCRIPCIÓN DE PROGRAMA

El Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria constituye la principal estrategia del Gobierno del Estado de Campeche para fortalecer la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector agroalimentario mediante acciones integrales de sanidad vegetal, animal, acuícola y pesquera. Su diseño se basa en un enfoque preventivo, territorial y participativo que busca controlar plagas y enfermedades, reducir riesgos de contaminación y garantizar la inocuidad de los alimentos en toda la cadena productiva.

Este programa tiene su origen en la política nacional de sanidad agroalimentaria impulsada desde la década de 1990 y formalizada con el Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) coordinado por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA). En Campeche, su operación se institucionalizó en 2007 y evolucionó hasta consolidarse en 2022 como el Programa Sanidad e Inocuidad A, administrado por el FOFAECAM. Este tránsito permitió integrar campañas fitozoosanitarias, zoonosanitarias y de inocuidad bajo una misma plataforma técnica y financiera, con recursos concurrentes federales y estatales.

En este sentido, el programa atiende un problema estructural: la persistencia de plagas, enfermedades y riesgos sanitarios que afectan la productividad, la inocuidad, la competitividad comercial y la salud pública. Estos riesgos limitan el



acceso a mercados, incrementan costos productivos, reducen rendimientos y comprometen el estatus sanitario estatal. Ante ello, el Programa Presupuestario impulsa vigilancia epidemiológica, campañas de control y erradicación, certificación de buenas prácticas y fortalecimiento de capacidades técnicas en unidades de producción agropecuaria, acuícola y pesquera.

Su población objetivo se define conforme a los lineamientos del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA), priorizando unidades de producción agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras expuestas a riesgos sanitarios. Las acciones se agrupan en tres componentes: vigilancia epidemiológica; campañas fitozoosanitarias y zoonosanitarias; e inocuidad agroalimentaria mediante sistemas de reducción de riesgos de contaminación y certificaciones. Esta estructura permite focalizar apoyos y atender cadenas productivas estratégicas en los 13 municipios del estado.

El fin del programa es contribuir a un sector agropecuario productivo, competitivo y sostenible, sustentado en condiciones sanitarias sólidas. Su propósito es mejorar la productividad y competitividad del sector primario mediante la reducción de riesgos sanitarios y contaminantes en las unidades de producción. La intervención se materializa a través de diversos bienes y servicios: muestreos, monitoreo epidemiológico, control de plagas, campañas contra enfermedades reglamentadas, certificaciones de inocuidad, capacitaciones y supervisiones técnicas.

Con una cobertura territorial total en Campeche, el programa implementa acciones diferenciadas según vocación productiva y nivel de riesgo, integrando regiones agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras. Su operación se apoya en una amplia coordinación interinstitucional con comités estatales de sanidad vegetal y pecuaria, ayuntamientos y organismos federales.

El Programa Presupuestario, se encuentra plenamente alineado con la planeación nacional (Plan Nacional de Desarrollo y Programa Sectorial de Agricultura 2020–2024), con el Plan Estatal de Desarrollo 2024–2027 y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Esta alineación refuerza su pertinencia



como instrumento estratégico para garantizar la seguridad alimentaria, proteger la salud pública, incrementar la competitividad del sector primario y promover la sostenibilidad ambiental en el estado de Campeche.

2 DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO

La evaluación de procesos del Programa Presupuestario “Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria” se desarrolló mediante una estrategia metodológica integral orientada a analizar la eficiencia operativa, la efectividad institucional y la correspondencia entre su diseño normativo y su implementación en territorio. El enfoque articuló tres componentes: análisis de gabinete, análisis cualitativo y trabajo de campo, permitiendo construir un diagnóstico robusto sobre el desempeño del programa.

El análisis de gabinete examinó los fundamentos normativos, programáticos e institucionales del Programa, mediante la revisión de marcos legales, instrumentos de planeación, Reglas de Operación del PSIA, estructuras organizacionales y evidencia administrativa. Asimismo, se evaluó la MIR, la definición de la población objetivo, el padrón de beneficiarios y los avances respecto a recomendaciones de evaluaciones previas, con el fin de valorar la coherencia entre el diseño y la capacidad operativa del programa.

El análisis cualitativo profundizó en la operación real del programa mediante entrevistas semiestructuradas a personal técnico y directivo en niveles central y territorial. Este componente permitió examinar la planeación, la difusión, la solicitud y selección de apoyos, la entrega de beneficios, el seguimiento, la contraloría social y la satisfacción de usuarios. También permitió identificar percepciones institucionales sobre ajustes operativos, así como validar la aplicación efectiva de los criterios de elegibilidad.

El trabajo de campo, diseñado con criterios de representatividad territorial y pertinencia técnica, permitió verificar empíricamente el cumplimiento de las Reglas de Operación y observar directamente los procesos operativos en distintos



contextos locales. Esta fase facilitó identificar buenas prácticas, puntos críticos y factores contextuales que influyen en la ejecución del programa, enriqueciendo la evidencia recopilada en los análisis previos.

En conjunto, la combinación de estos tres componentes metodológicos generó insumos sólidos para emitir juicios evaluativos fundamentados y formular recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer la gestión institucional del Programa Presupuestario, mejorar sus procesos operativos y maximizar el impacto de sus acciones en el sector agroalimentario de Campeche.

3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA

La operación del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) se sustenta en un conjunto de procesos estratégicos que articulan la planeación, programación, presupuestación, operación, seguimiento y evaluación del gasto público. Cada fase responde al Modelo General de Procesos del CONEVAL y a las Reglas de Operación 2024, garantizando que las acciones técnicas y administrativas se desarrollen con eficiencia, transparencia y orientación a resultados. El análisis integral de estos procesos permite entender cómo se transforma el presupuesto en bienes, servicios y apoyos que fortalecen la sanidad e inocuidad agroalimentaria, así como identificar oportunidades de mejora para asegurar competitividad, seguridad alimentaria y rendición de cuentas.

3.1 PLANEACIÓN

Planeación estratégica

La planeación estratégica del Programa se orienta a enfrentar riesgos sanitarios, mejorar la calidad de los alimentos, reducir pérdidas productivas y garantizar condiciones de competitividad. Para ello, se estructura en tres componentes: vigilancia epidemiológica; campañas fitozoosanitarias y acuícolas; e inocuidad agroalimentaria.



La delimitación de componentes, actividades y actores operativos permite una ejecución ordenada y coherente con el Presupuesto basado en Resultados (PbR). El FOFAECAM funge como instancia dispersora y coordinadora, mientras que los Comités Estatales de Sanidad Vegetal y Pecuaria operan las acciones técnicas bajo convenios con SENASICA.

La planeación basada en resultados se consolida mediante la actualización anual de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), alineada con objetivos sectoriales y la Meta 2.3 del ODS 2 sobre productividad agrícola. El proceso incluye la emisión de requerimientos por SAFIN, la revisión técnica del FOFAECAM, la integración institucional y la validación final para su incorporación al Manual de Programación y Presupuestación.

Programación

La programación traduce los objetivos estratégicos en acciones y metas operativas, siguiendo lineamientos federales y el marco metodológico estatal. A nivel federal, se realizan asignaciones conforme a prioridades sanitarias definidas por SENASICA, dictaminadas por el Grupo Interno de Dirección y formalizadas mediante Anexos Técnicos de Ejecución.

A nivel estatal, el FOFAECAM actualiza metas, estructura la programación física y financiera, y consolida la información conforme al Clasificador por Objeto del Gasto. SAFIN revisa y valida la propuesta para su integración al documento programático estatal, asegurando consistencia técnica y presupuestal.

Presupuestación

En el ámbito federal, la presupuestación da inicio con la radicación de recursos por parte de SENASICA hacia la instancia dispersora. Esta fase incluye la recepción y



registro de fondos, la operación mediante SIGAP y la comprobación fiscal del ejercicio del gasto, garantizando trazabilidad y transparencia.

En el ámbito estatal, la presupuestación inicia con la apertura del SIACAM para la captura programática. El FOFAECAM integra las justificaciones técnicas y financieras, mientras que SAFIN valida la información para su inclusión en el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos. El proceso concluye con la revisión del Poder Legislativo y la publicación del Decreto de Presupuesto.

La articulación entre planeación, programación y presupuestación del Programa Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, fortalece la gobernanza sanitaria del sector agroalimentario en Campeche. El proceso garantiza:

- Alineación estratégica con prioridades nacionales e internacionales;
- Eficiencia operativa y financiera mediante PbR;
- Claridad en la lógica de intervención;
- Transparencia en el uso de recursos públicos; y
- Fortalecimiento de la sanidad e inocuidad, condición indispensable para la seguridad alimentaria y la competitividad del estado.

3.2 DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

La difusión del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) constituye un componente estratégico para garantizar su efectividad, equidad y transparencia. No se trata de una actividad complementaria, sino de una obligación normativa que asegura que la población objetivo conozca los beneficios, requisitos, procedimientos y plazos del programa, permitiendo su acceso oportuno y en condiciones de igualdad.

La experiencia en gestión pública demuestra que, sin una estrategia de comunicación clara y accesible, incluso los programas mejor diseñados pueden



perder alcance e impacto. En el caso del PSIA, la difusión es el puente que conecta el marco normativo con los actores del sector agroalimentario, asegurando que productores, autoridades y ciudadanía cuenten con información suficiente y verificable para participar adecuadamente.

La difusión se sustenta en las Reglas de Operación del PSIA, publicadas en el Diario Oficial de la Federación. El Artículo 1 establece que las Reglas tienen por objeto dar a conocer los objetivos, procedimientos, requisitos y mecanismos de operación del programa. Este mandato reconoce tanto el derecho de la ciudadanía a acceder a información oficial como el deber de la autoridad de difundirla mediante medios confiables y accesibles.

La estrategia de difusión tiene como finalidad informar, orientar y sensibilizar a los actores involucrados sobre:

- Campañas fitozoosanitarias y de inocuidad.
- Requisitos de elegibilidad y procedimientos de participación.
- Plazos de recepción de solicitudes.
- Responsabilidades de las instancias ejecutoras y designadas.
- Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

El enfoque es nacional, con adaptación territorial para asegurar que productores de zonas rurales y urbanas accedan a la información en igualdad de condiciones.

El PSIA utiliza una combinación de medios jurídicos, digitales y territoriales:

- **DOF**, como primera vía oficial, pública y permanente de divulgación.
- **Plataformas digitales gubernamentales**, principalmente *gob.mx/senasica*, donde se concentran Reglas de Operación, lineamientos, formularios y presupuestos.



- **Coordinación con entidades federativas**, que permite replicar la información mediante talleres comunitarios, foros regionales, medios locales y capacitaciones técnicas.

La difusión incorpora acciones de comunicación pública orientadas a garantizar comprensión y acceso, incluyendo materiales informativos accesibles, capacitación a personal estatal y mecanismos interactivos de consulta. Asimismo, el programa integra procesos de monitoreo para evaluar la cobertura y calidad de la información difundida.

En el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR), la difusión se concibe como un mecanismo activo de rendición de cuentas que:

- Previene discrecionalidad en la asignación de apoyos.
- Fomenta la participación ciudadana informada.
- Refuerza la legitimidad institucional.
- Permite dar trazabilidad a las acciones desde la planeación hasta la ejecución.

La difusión del PSIA 2024 es un elemento clave para maximizar el impacto del programa. Al estar respaldada por un marco normativo sólido, al utilizar múltiples canales de comunicación y al integrarse a los principios de transparencia y rendición de cuentas, se convierte en un factor crítico para garantizar accesibilidad, equidad y confianza pública. Una difusión efectiva amplía la cobertura, fortalece la participación informada y contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos del programa.

3.3 SOLICITUD DE APOYOS

El proceso de solicitud de apoyos del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) constituye un eje estratégico en la gestión de los recursos



públicos federales destinados a la protección sanitaria y la inocuidad agroalimentaria en México. Más que un trámite administrativo, este proceso representa un mecanismo de gobernanza pública orientado a garantizar que los recursos se asignen con criterios de equidad, transparencia, rigurosidad técnica y apego a la normatividad vigente.

Conforme al modelo de procesos del CONEVAL, la solicitud de apoyos se define como el conjunto de acciones y mecanismos que permiten registrar y sistematizar la información de los posibles beneficiarios. Bajo esta lógica, la fase de solicitud no solo organiza el flujo administrativo del programa, sino que genera evidencia verificable para la toma de decisiones y para la evaluación de la eficacia del gasto federal.

La Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER) funge como ente operador federal, centralizando la recepción de solicitudes a través de ventanillas físicas y digitales, estandarizando criterios de elegibilidad y garantizando la trazabilidad de la información. Paralelamente, el SENASICA actúa como instancia técnica responsable de validar los requisitos documentales y sanitarios de acuerdo con las leyes sectoriales, asegurando que cada solicitud sea compatible con las prioridades nacionales en sanidad vegetal, animal, acuícola y pesquera.

Las entidades federativas no intervienen en la recepción ni en la evaluación de solicitudes; su participación se limita a la dispersión de recursos una vez autorizados. Las instancias ejecutoras, por su parte, se encargan de implementar en campo las acciones derivadas de las solicitudes aprobadas, conforme a los Programas de Trabajo y al Plan Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios (PAAAS).

El procedimiento se desarrolla mediante etapas secuenciales definidas en las Reglas de Operación 2024, que incluyen:



- **Convocatoria y difusión** por parte de SADER.
- **Recepción y registro de solicitudes** en ventanillas oficiales.
- **Validación técnica y documental** realizada por SENASICA.
- **Autorización y formalización** de los apoyos.
- **Dispersión de recursos** por los estados.
- **Ejecución operativa** de acciones técnicas.
- **Monitoreo y evaluación** para asegurar el cumplimiento de metas y la correcta aplicación de recursos.

Este flujo establece una separación clara de funciones, evita conflictos de interés y asegura la homogeneidad en la asignación de apoyos en todo el país.

La solicitud de apoyos se integra plenamente en la lógica del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), permitiendo documentar cada fase, medir avances y evaluar resultados. Esta alineación fortalece la eficacia del programa y mejora la rendición de cuentas, asegurando que los apoyos se otorguen conforme a criterios técnicos y verificables.

El proceso de solicitud de apoyos del PSIA constituye un modelo de administración pública articulada, donde la Federación concentra la recepción, validación y autorización; los estados ejecutan la dispersión del recurso; y las instancias operativas materializan las acciones en campo. Este esquema garantiza equidad en el acceso, eficiencia en el gasto y trazabilidad completa del recurso público. Su diseño, alineado con las leyes sectoriales y el modelo de procesos del CONEVAL, consolida un mecanismo profesionalizado de gestión que asegura que los apoyos contribuyan efectivamente a la sanidad e inocuidad agroalimentaria del país.

3.4 SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

El proceso de selección de beneficiarios del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) 2024 constituye un eje crítico para asegurar que los recursos



públicos se asignen con criterios de eficiencia, objetividad y transparencia. Bajo el enfoque del modelo de procesos de CONEVAL, este procedimiento integra la verificación de elegibilidad, la generación del padrón validado y la definición de las instancias responsables de ejecutar las acciones en territorio.

La selección inicia con la **designación de Instancias Ejecutoras**, proceso regulado por el Artículo 15 de las Reglas de Operación 2024, mediante el cual la Unidad Responsable evalúa las solicitudes conforme a criterios técnicos, jurídicos y estratégicos. Las designaciones aprobadas se notifican y publican en el portal del SENASICA, fortaleciendo la trazabilidad del proceso. Adicionalmente, se prevé la posibilidad de sustituir instancias ejecutoras cuando existan causas de fuerza mayor o incumplimiento, garantizando la continuidad programática.

Posteriormente, las Instancias Ejecutoras elaboran los **Programas de Trabajo**, integrando estrategias, población objetivo, metas, acciones, distribución presupuestal, análisis de riesgos sanitarios y criterios de priorización territorial. Su registro en el SISIA permite la revisión y autorización por parte de la Unidad Responsable, asegurando uniformidad técnica y alineación con los objetivos del PSIA.

La **selección de beneficiarios** se realiza con base en los Programas de Trabajo autorizados, aplicando criterios homogéneos de elegibilidad y priorización técnica, lo que permite integrar un padrón validado y verificable. El SENASICA y auditorías externas supervisan la actualización y consistencia del padrón, garantizando su integridad conforme a la normatividad vigente.

Este modelo asegura un proceso de selección transparente, objetivo y orientado a resultados, evitando duplicidades, optimizando recursos y fortaleciendo la rendición de cuentas. Asimismo, contribuye a la profesionalización de la gestión pública en el



sector agroalimentario al documentar, sistematizar y evaluar cada etapa del proceso.

3.5 PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS

La producción de bienes y servicios en el PSIA 2024 constituye un proceso estratégico orientado a transformar recursos públicos en resultados concretos que fortalezcan la sanidad e inocuidad agroalimentaria. Conforme al modelo de procesos del CONEVAL, este proceso integra las acciones, herramientas y mecanismos mediante los cuales las instituciones planean, adquieren, supervisan y entregan bienes y servicios a los beneficiarios, asegurando eficiencia, trazabilidad y uso adecuado del presupuesto.

En el marco normativo del programa, el Artículo 9 de las Reglas de Operación 2024 establece que todas las adquisiciones y contrataciones deben alinearse a los Programas de Trabajo autorizados, cumplir con los Lineamientos Técnicos Específicos y sujetarse a procesos de verificación e inventarios previos. La Dirección General de Administración e Informática, junto con las Unidades Responsables, supervisa la ejecución y el control administrativo para garantizar el adecuado ejercicio de los recursos.

El proceso inicia con la **planificación estratégica**, donde las Instancias Ejecutoras identifican necesidades, priorizan acciones y definen metas, población objetivo e indicadores, integrándolos en los Programas de Trabajo registrados en el SISIA. Posteriormente, se desarrolla la fase de **adquisición de bienes y servicios**, a través de licitaciones, invitaciones o adjudicaciones directas, asegurando transparencia y pertinencia técnica; esta fase incorpora la revisión de inventarios y la armonización con contratos marco del Ejecutivo Federal.

La **supervisión y control** verifican el correcto desarrollo operativo y financiero de las adquisiciones, mientras que la **distribución y entrega** materializan los objetivos

del programa mediante la entrega oportuna y documentada de bienes y servicios, fortaleciendo la rendición de cuentas y la integridad del padrón de beneficiarios.

La articulación entre SADER, SENASICA, gobiernos estatales y las Instancias Ejecutoras configura un modelo de coordinación interinstitucional que garantiza la eficiencia y la coherencia técnica del proceso. En su conjunto, este mecanismo asegura que la producción de bienes y servicios contribuya de manera directa al cumplimiento de las metas de sanidad e inocuidad agroalimentaria, consolidando un esquema de gestión pública basado en resultados, transparencia y eficiencia operativa.

3.6 DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

La distribución de apoyos en el PSIA 2024 constituye un proceso estratégico que garantiza que los recursos públicos destinados a la sanidad e inocuidad agroalimentaria lleguen de manera oportuna, transparente y verificable a los beneficiarios finales. Conforme al modelo de procesos del CONEVAL, este proceso comprende el traslado del apoyo desde su origen hasta el beneficiario, asegurando trazabilidad, eficiencia operativa y apego normativo.

La estructura normativa definida en las Reglas de Operación 2024, particularmente en los Artículos 9 y 47, establece los criterios para la asignación de recursos, los mecanismos de adquisición y control de inventarios, y las responsabilidades de cada actor en la cadena operativa. Este andamiaje garantiza que la distribución se realice bajo principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.

El proceso se articula en cuatro etapas clave:

1. **Asignación federal de recursos**, a cargo de SADER y SENASICA, donde se determina el presupuesto, se aprueban los Programas de Trabajo y se gestiona la disponibilidad financiera ante la SHCP. Esta etapa asegura la



viabilidad técnica y presupuestal del programa y constituye el punto de partida para la correcta aplicación de los apoyos.

2. **Transferencia a instancias dispersoras**, realizada por los gobiernos estatales, que reciben los recursos autorizados y los canalizan a las instancias operadoras. Su función es esencial para garantizar la trazabilidad financiera y evitar retrasos o desviaciones en el flujo de recursos.
3. **Aplicación por instancias operadoras**, donde se organiza la logística, se gestionan inventarios, se realizan adquisiciones autorizadas y se entrega el apoyo directamente a los beneficiarios. Esta fase representa la materialización del apoyo aplicado y depende de la eficiencia técnica, administrativa y logística de los operadores.
4. **Supervisión y control**, responsabilidad de SADER y SENASICA, que verifican la correcta ejecución mediante auditorías, seguimiento y reportes de cumplimiento. Esta etapa fortalece la rendición de cuentas, identifica riesgos y asegura alineación con las Reglas de Operación.

La interacción coordinada entre la federación, los estados y las instancias operadoras conforma un modelo de gestión integral que minimiza riesgos operativos, optimiza recursos y garantiza que los apoyos lleguen efectivamente a quienes cumplen los criterios técnicos del programa. Además, los mecanismos de documentación y control permiten generar evidencia verificable para auditorías y evaluaciones, cumpliendo con los estándares de gestión pública establecidos por el CONEVAL.

En conjunto, el proceso de distribución de apoyos del PSIA 2024 transforma los recursos públicos en resultados tangibles y medibles, fortaleciendo la sanidad e inocuidad agroalimentaria y contribuyendo a la eficiencia, transparencia y efectividad de la política pública en el sector.



3.7 ENTREGA DE APOYOS

La entrega de apoyos del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) 2024 constituye un proceso integral y articulado que asegura que los recursos federales se traduzcan en beneficios directos y verificables para los productores y unidades de producción. De acuerdo con el Modelo General de Procesos del CONEVAL, esta etapa implica el conjunto de mecanismos mediante los cuales se materializan los bienes, servicios y acciones previstos en los subcomponentes del programa, garantizando trazabilidad, eficiencia y apego normativo.

La federación, a través de la SADER y el SENASICA, desempeña una función estratégica al definir los apoyos, establecer criterios de elegibilidad, validar proyectos y autorizar la asignación de recursos financieros y materiales. Esta fase incorpora la gestión presupuestal realizada mediante la ventanilla única de la Dirección General de Programación, Presupuesto y Finanzas, asegurando disponibilidad de recursos y cumplimiento ante la SHCP. Con ello, se define el marco técnico y operativo bajo el cual se ejecutarán los subcomponentes.

Posteriormente, las instancias dispersoras —principalmente los gobiernos estatales— reciben los recursos federales y los canalizan hacia las instancias ejecutoras. Su papel se centra en la administración, documentación y transferencia oportuna de los apoyos, manteniendo la integridad financiera y la trazabilidad requerida por las Reglas de Operación 2024. Estas entidades no ejecutan directamente las acciones del programa, sino que facilitan el flujo correcto de recursos hacia quienes operan los subcomponentes en campo.

Las instancias ejecutoras son responsables de la aplicación y entrega efectiva de los apoyos. Administran la logística de adquisición, almacenamiento, distribución y registro de bienes y servicios, y operan los subcomponentes vinculados con vigilancia epidemiológica, campañas fitozoosanitarias y acciones de inocuidad



agroalimentaria, acuícola y pesquera. Su labor transforma los recursos públicos en servicios, asistencia técnica, certificaciones, materiales y demás apoyos destinados al fortalecimiento sanitario y productivo.

El marco normativo que sustenta la entrega de apoyos refuerza la claridad operativa. Para el Componente III, el Artículo 19 establece que la población objetivo está conformada por unidades de producción agrícolas, pecuarias, acuícolas y pesqueras, con prioridad a estratos bajo y medio. La incorporación se realiza mediante solicitud directa ante la instancia ejecutora, la cual asigna técnicos responsables y gestiona la entrega de bienes y servicios conforme a los catálogos autorizados por SENASICA.

Para el Componente IV, los Artículos 20 y 21 definen que los proyectos requieren validación mediante Cédula de Justificación y que la operación se formaliza mediante instrumentos jurídicos como Programas Operativos, Anexos Técnicos o Planes Anuales de Trabajo. Estos subcomponentes fortalecen capacidades técnicas e institucionales, impulsando sanidad vegetal y animal, cooperación regional y acciones estratégicas.

El proceso de entrega se estructura en cuatro etapas jerárquicas:

- **Autorización y asignación** (Federación): definición de apoyos, lineamientos técnicos y gestión financiera.
- **Dispersión de recursos** (Instancia dispersora): recepción y transferencia hacia ejecutores con documentación del flujo.
- **Aplicación y entrega efectiva** (Instancia ejecutora): operación de subcomponentes, logística y entrega de apoyos.
- **Evaluación y seguimiento** (Federación/Instancia ejecutora): supervisión, auditoría y retroalimentación.



La entrega de apoyos del PSIA 2024 constituye un proceso robusto, verificable y orientado a resultados, en el que la coordinación multiactor asegura eficiencia operativa, transparencia y cumplimiento normativo. La correcta identificación de la población objetivo, la priorización de unidades de estratos vulnerables y el acompañamiento técnico fortalecen la pertinencia y la equidad del programa. En conjunto, esta etapa representa la materialización de la política pública y su impacto directo en la mejora de la sanidad, la inocuidad agroalimentaria y la competitividad del sector agropecuario, acuícola y pesquero.

3.8 SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

El seguimiento a beneficiarios y el monitoreo de apoyos del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) 2024 constituyen un proceso estratégico orientado a verificar que los recursos federales asignados se traduzcan en resultados efectivos, medibles y alineados con los objetivos de sanidad e inocuidad del sector agropecuario, acuícola y pesquero. De acuerdo con el Modelo General de Procesos del CONEVAL, esta etapa garantiza que los apoyos entregados se utilicen conforme a los criterios técnicos y normativos establecidos, fortaleciendo la eficiencia, eficacia y la rendición de cuentas del programa.

La federación, a través de SADER y SENASICA, inicia el proceso mediante la asignación de recursos, la validación de proyectos y la definición de criterios técnicos para cada componente. Conforme al Artículo 19 de las Reglas de Operación, los Programas de Trabajo determinan los bienes, servicios, certificaciones y acciones susceptibles de apoyo, así como la incorporación de unidades de producción que cumplen con los requisitos para implementar Buenas Prácticas y Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación. Esta fase asegura que los recursos sean dirigidos a productores que cumplen criterios de elegibilidad y que pertenecen, prioritariamente, a estratos socioeconómicos bajos o medios.



Las instancias dispersoras estatales reciben y transfieren los recursos hacia las instancias operadoras, garantizando trazabilidad financiera y priorización de apoyos conforme al Artículo 20. Su función es clave para mantener el control normativo, evitar duplicidades y asegurar que la asignación de recursos responda a las necesidades reales de la población objetivo.

Las instancias operadoras ejecutan directamente los subcomponentes mediante asistencia técnica, capacitación y supervisión en campo. Estas acciones incluyen visitas técnicas, integración de beneficiarios al padrón, acompañamiento continuo y verificación del avance en la implementación de Buenas Prácticas y Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación. La asignación de técnicos responsables permite evaluar el progreso individual de cada unidad de producción y asegurar el uso adecuado de los apoyos.

El monitoreo del programa se realiza mediante la recopilación sistemática de información sobre el uso de recursos, el cumplimiento de objetivos y la generación de resultados. Las instancias operadoras reportan periódicamente avances y evidencias a las instancias dispersoras, quienes a su vez informan a la federación conforme a los mecanismos establecidos en el Artículo 20. Este flujo de información permite evaluar el desempeño, realizar auditorías, corregir desviaciones y fortalecer los procesos de transparencia y rendición de cuentas.

Este proceso articula de manera jerárquica a los tres niveles de operación—federación, instancia dispersora e instancia operadora—para asegurar la correcta ejecución de los apoyos y su alineación con los objetivos del programa. La estructura normativa, la supervisión técnica y el monitoreo sistemático permiten transformar los recursos públicos en resultados verificables y medibles, garantizando la eficiencia operativa y el cumplimiento de los criterios de evaluación del CONEVAL.



En conjunto, el seguimiento a beneficiarios y el monitoreo de apoyos contribuyen significativamente a la mejora continua del PSIA 2024, fortaleciendo la sanidad e inocuidad agroalimentaria y asegurando que cada apoyo otorgado genere impactos tangibles en la productividad, sostenibilidad y competitividad de los sistemas agroalimentarios del país.

3.9 CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS

La contraloría social y la satisfacción de usuarios constituyen un componente fundamental del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) 2024, orientado a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la participación activa de los beneficiarios en el seguimiento de los recursos públicos. Conforme al Modelo General de Procesos del CONEVAL, este proceso integra los mecanismos mediante los cuales los beneficiarios expresan observaciones, inconformidades o denuncias, permitiendo mejorar la gestión del programa y garantizar el correcto uso de los apoyos.

Las Reglas de Operación del PSIA 2024, a través de los Artículos 59 y 60, establecen el marco normativo que rige la conformación y operación de Comités de Contraloría Social, los cuales funcionan de manera voluntaria, organizada e independiente. Estos comités verifican el cumplimiento de metas, supervisan la aplicación de recursos y reportan irregularidades mediante procedimientos formalmente establecidos ante la Unidad Responsable o la Instancia Ejecutora. La federación asegura su adecuado funcionamiento mediante la emisión de constancias de registro, el acompañamiento técnico y la capacitación necesaria para el ejercicio de sus funciones.

La articulación del proceso se desarrolla de manera jerárquica: la federación (SADER/SENASICA) define lineamientos y supervisa su cumplimiento; las instancias dispensoras estatales garantizan la correcta transferencia y



administración de recursos; y las instancias operadoras atienden directamente las observaciones, quejas y denuncias registradas por los beneficiarios o los comités. Este esquema fortalece la trazabilidad y la capacidad de respuesta institucional, asegurando que cada inconformidad se registre, analice y resuelva conforme a la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y las disposiciones aplicables del programa.

La participación de los beneficiarios mediante comités honoríficos y herramientas digitales para el registro de observaciones contribuye a elevar la satisfacción de los usuarios y a mejorar la calidad de la gestión operativa. El seguimiento sistemático de quejas y denuncias genera información clave para la toma de decisiones, permitiendo implementar acciones correctivas, ajustar procesos operativos y fortalecer los mecanismos de control interno.

En síntesis, la contraloría social en el PSIA 2024 se consolida como un instrumento estratégico para garantizar la eficiencia, la efectividad y la transparencia del programa. Su integración en la estructura operativa permite medir la satisfacción de los beneficiarios, reforzar la legitimidad institucional y contribuir a la mejora continua del desempeño, en alineación con los criterios de evaluación y gestión pública establecidos por el CONEVAL.

3.10 EVALUACIÓN Y MONITOREO

La evaluación y el monitoreo del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA) 2024 constituyen un eje estratégico para garantizar su eficiencia, transparencia y mejora continua. Conforme al Modelo General de Procesos del CONEVAL y las Reglas de Operación 2024, estos mecanismos permiten verificar que los recursos públicos se apliquen correctamente y que los apoyos otorgados generen resultados verificables en la sanidad e inocuidad agroalimentaria del país.



A nivel federal, el Artículo 41 establece que la Dirección General de Seguimiento y Evaluación de Resultados de los Componentes (DGSERC) es responsable de coordinar evaluaciones internas y externas —estas últimas realizadas por la SHCP y CONEVAL mediante el PAE—, orientadas a medir desempeño, identificar áreas de mejora y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. El Artículo 42 asigna al SENASICA la supervisión del monitoreo interno por componente, apoyado por las Instancias Ejecutoras, quienes aportan información técnica, georreferenciada, físico-financiera y programática que asegura trazabilidad y rendición de cuentas.

El ciclo federal de evaluación integra cuatro momentos clave:

- (1) Evaluación externa**, a cargo de SHCP/CONEVAL;
- (2) Evaluación interna**, coordinada por la DGSERC y SENASICA;
- (3) Monitoreo operativo**, realizado por las Instancias Ejecutoras;
- (4) Retroalimentación y mejora continua**, mediante la consolidación de información y ajustes operativos.

Desde la perspectiva estatal del FOFAECAM, como instancia dispersora del Programa Presupuestario, la evaluación y el monitoreo permiten verificar la correcta aplicación de los recursos de contraparte estatal y el avance de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). De manera trimestral, el FOFAECAM concentra los reportes de las unidades ejecutoras, valida la información técnica y documental, e integra un informe consolidado que se carga al SIACAM, garantizando un seguimiento programático-presupuestal alineado con los lineamientos estatales y federales.

La Subsecretaría de Programación y Presupuesto de la SAFIN realiza la validación final, permitiendo detectar desviaciones, generar recomendaciones y asegurar la mejora continua del PSIA. Este proceso jerárquico fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia operativa, garantizando que los apoyos



otorgados generen impactos verificables en las unidades de producción agrícola, pecuaria, acuícola y pesquera.

En conclusión, el esquema de evaluación y monitoreo del PSIA 2024 —desde la federación hasta la operación estatal— constituye un sistema integral que articula indicadores, supervisión técnica, control presupuestal y retroalimentación constante, asegurando que los recursos públicos se traduzcan en beneficios concretos y medibles para los beneficiarios finales.

4 HALLAZGOS Y RESULTADOS

La evaluación de procesos del Programa Presupuestario “Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria”, operado por el FOFAECAM, permitió diagnosticar la eficiencia, eficacia y transparencia de la operación institucional, así como el grado en que las actividades de la MIR contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos. El análisis revela que, aunque el programa es clave para garantizar la sanidad e inocuidad agroalimentaria en el estado, enfrenta limitaciones normativas y operativas que afectan la estandarización y trazabilidad de los procesos. A la par, se identificaron buenas prácticas y áreas de oportunidad que, de atenderse, podrían mejorar significativamente la gestión, la coordinación y la rendición de cuentas.

Principales problemas detectados en la normatividad

El programa carece de un instrumento normativo interno que regule de forma precisa los procedimientos y actividades establecidas en la MIR. Esto genera falta de estandarización, riesgos de duplicidad, inconsistencias operativas y dificultades para el seguimiento sistemático.

Problemas identificados:



- Ausencia de un manual interno que defina roles, responsabilidades y secuencias de operación.
- Dependencia de lineamientos externos (SDA y reglas federales), lo que limita la adaptación del programa a necesidades estatales.
- Fragmentación en el seguimiento de actividades, dificultando la evaluación de resultados y la toma de decisiones.

Se concluye que la formalización de un marco normativo interno es indispensable para fortalecer la trazabilidad, reducir errores y asegurar una gestión más transparente.

Áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

El análisis resalta elementos que influyen directamente en la eficiencia y consistencia operativa.

Áreas de oportunidad:

- Integrar la MIR en un manual de procedimientos internos para estandarizar actividades.
- Fortalecer la capacitación del personal para asegurar la aplicación uniforme de lineamientos.

Cuellos de botella:

- Dependencia de prácticas operativas informales que generan improvisación.
- Coordinación limitada entre áreas administrativas y operativas, afectando la planeación y supervisión.

Buenas prácticas:

- Experiencia técnica del personal en gestión agroalimentaria.



- Flexibilidad operativa para atender contingencias y mantener la continuidad de actividades.

Atender estas áreas permitirá mejorar la eficiencia, transparencia y uso adecuado de los recursos del programa.

Amenazas y fortalezas

Este análisis permite identificar factores que favorecen o limitan la capacidad institucional para cumplir los objetivos del programa.

Fortalezas:

- Integración estructural dentro de la SDA, que facilita la coherencia institucional.
- Capital humano especializado y con experiencia en sanidad e inocuidad.
- Existencia de herramientas como la MIR para apoyar el seguimiento de procesos.

Amenazas:

- Riesgos de baja eficiencia y transparencia por falta de procedimientos formalizados.
- Resistencia interna al cambio, que podría limitar la implementación de mejoras.

Fortalecer las capacidades internas y formalizar procesos contribuirá a una operación más sólida y confiable.

Aspectos susceptibles de mejora



Para consolidar la operación del Programa Presupuestario, se identifican dos ejes prioritarios:

- Elaborar y consolidar manuales de procedimientos que sistematicen actividades, roles, flujos de trabajo y mecanismos de control.
- Impulsar capacitación continua del personal en gestión, planeación y aplicación de procedimientos estandarizados.

La atención a estos aspectos fortalecerá la transparencia, la trazabilidad y la eficiencia institucional, garantizando la sostenibilidad y efectividad del programa.

5 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

El Programa Presupuestario “Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria” constituye un instrumento estratégico dentro de la política agroalimentaria del Estado de Campeche, orientado a garantizar la calidad, sanidad e inocuidad de los productos agroalimentarios. Su operación, bajo responsabilidad del FOFAECAM, integra funciones de planeación, gestión, supervisión y rendición de cuentas, asegurando la implementación de acciones que contribuyen a la seguridad alimentaria, la salud pública y la competitividad del sector agropecuario.

La evaluación correspondiente al ejercicio fiscal 2024, desarrollada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025, analizó la consistencia, eficiencia y eficacia institucional del programa, con especial énfasis en su vinculación con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y los procesos operativos asociados. Los resultados evidencian áreas de fortaleza técnica, pero también brechas significativas en materia de normatividad interna, estandarización de procesos y articulación metodológica.

Conclusiones principales



1. **Ausencia de manuales de procedimientos formalizados**, lo que genera variabilidad operativa, limita la sistematización de actividades y dificulta la supervisión y rendición de cuentas.
2. **Vinculación limitada entre la MIR, las Reglas de Operación y los procesos institucionales**, reduciendo la trazabilidad y coherencia metodológica del programa.
3. **Dependencia de lineamientos externos y prácticas informales**, utilizadas como mecanismos compensatorios frente a vacíos normativos, con riesgos para la eficiencia y transparencia.
4. **Necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento, supervisión y control**, incluyendo la incorporación de esquemas de contraloría social.
5. **Capacidad técnica consolidada en FOFAECAM**, con personal especializado y experiencia operativa, que representa una fortaleza institucional clave para la mejora del programa.

Recomendaciones Principales

A. Recomendaciones para la consolidación institucional

1. Integrar formalmente las actividades de la MIR del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria en el Manual de Procedimientos de la SDA, incorporando al FOFAECAM con roles, responsabilidades y flujos de información definidos, así como mecanismos de control interno.

2. Implementar un programa de capacitación institucional para asegurar el uso adecuado, homogéneo y obligatorio del Manual de Procedimientos en todos los procesos vinculados al programa.

B. Recomendaciones para la reingeniería y fortalecimiento de procesos



3. Diseñar y adaptar los procedimientos operativos del Programa Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, integrándolos de manera explícita en el Manual de la SDA, con diagramación de flujos de trabajo, responsables operativos y puntos de control.

4. Establecer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación basados en dichos procedimientos, que permitan mejorar la trazabilidad de resultados, la coordinación interinstitucional y la gestión basada en evidencia.

C. Recomendaciones transversales de mejora institucional

5. Fortalecer la articulación metodológica entre la MIR, las Reglas de Operación y los procesos internos, garantizando una lógica operativa consistente que facilite la planeación, ejecución y evaluación.

6. Diseñar e implementar un esquema formal de contraloría social, orientado a promover la participación ciudadana en la supervisión de apoyos, mejorar la transparencia y reforzar la rendición de cuentas.

El Programa Presupuestario, presenta un alto potencial de mejora mediante la formalización de procedimientos y la consolidación de capacidades institucionales del FOFAECAM. La implementación de las seis recomendaciones propuestas permitirá establecer un marco operativo uniforme, reducir riesgos operativos, fortalecer la supervisión, mejorar la trazabilidad de resultados y optimizar el uso de recursos públicos. Con ello, el programa podrá incrementar su efectividad y contribuir de manera más sólida al desarrollo sostenible y competitivo del sector agroalimentario del Estado de Campeche.