



# Evaluación Alianza para el Campo 2004



## Informe de Evaluación Estatal **Programa Desarrollo Rural**

### **Aguascalientes**

# MÉXICO

Septiembre de 2005

Informe de Evaluación Estatal  
**Programa Desarrollo Rural**

**Aguascalientes**

# DIRECTORIO

## GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

**C. Ing. Luis Armando Reynoso Femat**  
Gobernador Constitucional del Estado

**C. Ing. Héctor Manuel Núñez Acosta**  
Director General de la Comisión para el  
Desarrollo Agropecuario del Estado

**C. Ing. Gerardo Salas Díaz**  
Subdirector General de la Comisión para  
el Desarrollo Agropecuario del Estado

**C. Ing. Luis Felipe Guerra López**  
Director de Servicios al Productor de la  
Comisión para el Desarrollo  
Agropecuario del Estado

## SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN

**Lic. Francisco J. Mayorga Castañeda**  
Secretario

**Ing. Antonio Ruiz García**  
Subsecretario de Desarrollo Rural

**Ing. Joel Ávila Aguilar**  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

**Ing. José de Jesús Romo Santos**  
Director General de Apoyos para el  
Desarrollo Rural

**Dr. Horacio Santoyo Cortes**  
Director General de Servicios  
Profesionales para el Desarrollo Rural

**Ing. Roberto Cedeño Sánchez**  
Director General de Programas Regionales  
y Organización Rural

**Ing. Víctor Celaya del Toro**  
Director General de Estudios para  
el Desarrollo Rural

**MVZ. Renato Olvera Nevárez**  
Director General de Planeación y  
Evaluación

**C. Ing. Manuel de Jesús Quintero Meza**  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

# COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

**Ing. Manuel de Jesús Quintero Meza**  
Presidente

**Ing. Héctor Manuel Núñez Acosta**  
Secretario Técnico

**Ing. Julio César Medina Delgado**  
Representante de la CNA

**M.V.Z. Efraín Islas Ojeda**  
Representante de los Productores

**M.V.Z. Juan Manuel Andrade**  
Presidente del Colegio Estatal de Médicos Veterinarios Zootecnistas

**Ing. Ricardo A. Ramos Camilo**  
Representante del Presidente del Colegio Estatal de Ingenieros Agrónomos

**Ing. Marcos García Cabral Mynatt**  
Coordinador del CTEE

---

**Ramonetti Appel Consultores Asociados, SC.**  
Nombre del Despacho

**Lic. Gilda Gallego Andrade**  
Responsable de la Evaluación

## Tabla de contenido

Presentación	
Resumen ejecutivo	1
Introducción	6
1.1 Bases de la evaluación	6
1.2 Objetivos de la evaluación	6
1.3 Enfoque de la evaluación	8
1.4 Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de la información	8
Capítulo 1 Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el programa	10
1.1 Comportamiento de variables clave de acuerdo con los estratos de productores	10
1.1.1 Entorno estatal de la economía rural	10
1.1.2 Identificación de factores que condicionan las actividades productivas de la economía del estado	12
1.2 Respuesta del programa y de otros instrumentos de política sectorial a las condicionantes del desarrollo rural del estado	15
1.2.1 Orientación básica del programa en el estado	15
1.2.2 Otros programas federales y estatales que atienden el desarrollo rural en el estado	15
1.2.3 Relaciones de complementariedad entre el programa y los demás instrumentos sectoriales que confluyen en el estado	16
Capítulo 2 Principales resultados y tendencias del programa	18
2.1 Resultados	18
2.1.1 Evolución de la inversión del programa por fuente de aporte y distribución geográfica	18
2.1.2 Importancia de la inversión para la generación de empleo e ingreso entre las regiones marginadas de la entidad	21
2.2 Cobertura histórica de beneficiarios y principales componentes apoyados en el estado	22
2.2.1 Número y tipo de beneficiarios	22
2.2.2 Apoyos otorgados y su relación con las principales necesidades estatales	23
2.2.3 Cobertura geográfica	24
2.3 Estimación de resultados acumulados en áreas principales	24
2.3.1 Capitalización de las unidades de producción y de las organizaciones económicas	25
2.3.2 Desarrollo de capacidades en el medio rural	25
2.3.3 Fortalecimiento institucional (Consejos municipales y distritales)	25
2.3.4 Consolidación organizativa	26
2.4 Resultados específicos en 2004	26
2.4.1 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios	26
2.5 Análisis de indicadores de gestión e impacto presentados en evaluaciones internas del programa	26
2.6 Evolución y potencialidades del programa para responder a la problemática y retos del entorno	27

2.6.1	Evolución del grado de atención del programa a la problemática estatal	27
2.6.2	Potencialidad del programa para atender los retos del entorno	28
Capítulo 3	Evolución de la gestión del programa en temas relevantes	29
3.1	Avances en la instrumentación de conceptos clave del diseño del programa	29
3.1.1	Articulación entre los subprogramas de Desarrollo Rural	29
3.1.2	Integralidad de las inversiones mediante el uso de proyectos	30
3.1.3	Focalización de beneficiarios	30
3.1.4	Evolución en la orientación del programa	31
3.2	Evolución del proceso de asignación de recursos	32
3.2.1	Apropiación del programa por parte del Gobierno estatal	32
3.3	Avances en el proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes	33
3.4	Seguimiento a proyectos exitosos	34
3.5	Capitalización de las unidades de producción y de las organizaciones económicas apoyadas por PAPIR	35
3.5.1	Avances en la apropiación del subprograma por parte de los gobiernos estatales y los productores	35
3.5.2	Orientación del subprograma	36
3.5.3	Mecanismos de selección de beneficiarios y de asignación de recursos	36
3.5.4	Diseño del subprograma	37
3.6	Desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA)	37
3.6.1	Avances en la apropiación del subprograma	37
3.6.2	Avances en la integración de un mercado de servicios profesionales	38
3.6.3	Interacción con el CECADER y el INCA Rural	38
3.6.4	Análisis de las iniciativas de la Subsecretaría de Desarrollo Rural	38
3.6.5	Contribución del PRODESCA al desarrollo de capacidades	39
3.6.6	Participación de los PSP en la formulación de proyectos	39
3.6.7	Desarrollo de otras actividades sustantivas de los PSP	40
3.6.8	Mecanismos de pago a los PSP	40
3.6.9	Red de Prestadores de Servicios Profesionales	40
3.7	Fortalecimiento institucional y Consejos Municipales (PROFEMOR)	41
3.7.1	Aportes en la integración de los CMDRS	41
3.7.2	Avances en la institucionalización de las políticas de desarrollo rural	41
3.7.3	Planes municipales de desarrollo rural sustentable	42
3.7.4	Calidad de los servicios profesionales del coordinador municipal	42
3.7.5	Papel de los CMDRS en la selección de los proyectos apoyados	42
3.7.6	Diseño y desarrollo de los componentes del PROFEMOR	43
3.8	Consolidación organizativa y fomento empresarial	43
3.9	Incorporación de temas de interés para el estado	43
3.9.1	Desarrollo y seguimiento de proyectos productivos	43
3.9.2	Evaluación del impacto ambiental como herramienta estratégica	44
3.9.3	Cambios y ratificaciones de las estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010, de Aguascalientes	44
3.9.4	Integración de los 3 subprogramas con relación al seguimiento de los proyectos	44
3.10	Reflexión de conjunto sobre la trayectoria, los alcances y los temas pendientes del programa	45

Capítulo 4	Evaluación de impactos	46
4.1	Impactos de PAPIR	47
4.1.1	Indicador de ingreso	47
4.1.2	Indicador de empleo	48
4.1.3	Inversión y capitalización	50
4.1.4	Innovación tecnológica	51
4.2	Impactos de PRODESCA	51
4.2.1	Impactos indirectos de PRODESCA sobre beneficiarios PAPIR	52
4.2.2	Impactos de PRODESCA en el desarrollo de capacidades	52
4.2.3	Contribución del PRODESCA al desarrollo de una oferta de servicios profesionales	53
4.2.4	Impactos en el perfil profesional y en las capacidades de los PSP	54
4.2.5	Impactos en la generación de una cartera de proyectos	54
4.3	Impactos de PROFEMOR	55
4.3.1	Fortalecimiento institucional	55
4.3.2	Consolidación de las organizaciones económicas	55
4.3.3	Impactos de la estrategia de desarrollo rural en su conjunto	56
Capítulo 5	Conclusiones y recomendaciones	58
5.1	Conclusiones	58
5.1.1	Evolución y potencialidades del programa para responder a la problemática y retos del entorno	58
5.1.2	Principales resultados de la evolución de la gestión del programa	59
5.1.3	Principales impactos	60
5.1.4	Temas específicos de interés estatal	61
5.1.5	Reflexión general	61
5.2	Recomendaciones	62
5.2.1	Entorno y resultados del programa	62
5.2.2	Gestión del programa en temas relevantes	63
5.2.3	Impactos	63
5.2.4	Temas específicos	64
	Bibliografía	65
	Anexo 1: Metodología de evaluación	

## Índice cuadros

Cuadro 1.	Factores que condicionan las actividades productivas de los municipios de menor desarrollo, en Aguascalientes	13
Cuadro 2.	Evolución de la inversión en los programas de Desarrollo Rural	18
Cuadro 3.	Número de beneficiarios por programa de Desarrollo Rural	22
Cuadro 4.	Distribución geográfica de los apoyos 2004	24
Cuadro 5.	Cumplimiento físico y financiero del programa en 2004	26
Cuadro 6.	Distribución de los apoyos según tipología de beneficiarios 2002 y 2004	30
Cuadro 7.	Cambios en el ingreso de productores beneficiarios de PAPIR 2002	47
Cuadro 8.	Creación de empleos en las UPR apoyados, PAPIR 2002	48
Cuadro 9.	Índice de empleo familiar según tipología de beneficiario	49
Cuadro 10.	Indicador de capitalización según actividad productiva, 2002 y 2004	50
Cuadro 11.	Índice de capitalización por tipo de productor, 2002 y 2004	51
Cuadro 12.	Principales indicadores de impacto, según actividad productiva, tipología de beneficiarios y componentes apoyados, 2002	57

## Índice de figuras

Figura 1.	Comportamiento de la inversión en programas de fomento al capital físico, en Aguascalientes	19
Figura 2.	Comportamiento de la inversión en programas de fomento a la capacitación y desarrollo de capital humano, en Aguascalientes	20
Figura 3.	Gráfica de la tipología de beneficiarios 2002 y 2004	31

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
CODAGEA	Comisión de Desarrollo Agropecuario del Estado de Aguascalientes
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
LDRS	Ley de Desarrollo Rural Sustentable
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PCE	Programa de Capacitación y Extensionismo
PEAT	Programa Elemental de Asistencia Técnica
PESA	Programa Especial para la Seguridad Alimentaria
PET	Programa de Empleo Temporal
PIB	Producto Interno Bruto
PAPIR	Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades
PROFEMOR	Programa de Fomento a la Organización Rural
PROGRESA	Programa de Evaluación, Salud y Alimentación
PSP	Prestadores de Servicios Profesionales
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Rural
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UA-FAO	Unidad de Apoyo de FAO
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal
VODER	Vocalía de Desarrollo Rural

## Presentación

Los programas de Alianza Contigo forman parte de una estrategia de la política pública para lograr un cambio estructural en el sector rural nacional. Con base en ello, se ha dispuesto en el Presupuesto de Egresos que se realicen evaluaciones de los distintos programas que la conforman.

Para llevar a cabo las evaluaciones de los programas de Alianza, se cuenta con una estructura institucional especificada en el Esquema Organizativo para la Evaluación de los programas de Alianza Contigo, misma que se sustenta en el Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE).

El presente documento se refiere al informe de evaluación del Programa de Desarrollo Rural, en su ejercicio 2004 en el Estado de Aguascalientes. Éste es realizado por la Entidad Evaluadora (EE) Ramonetti Appel Consultores Asociados, SC, la cual se responsabiliza de la calidad y el contenido del informe.

El proceso de evaluación fue conducido por el CTEE, instancia que contrató a la EE y que además se encargó de supervisar el proceso, además de revisar y calificar el documento final.

La evaluación de los programas de Alianza constituye un proceso fundamental para determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad de las acciones del grupo de programas, así como para otorgar transparencia en el manejo de los recursos.

Asimismo, es un proceso que busca mejorar las actividades que están en marcha a través de la medición de los resultados e impactos que se han obtenido con los productos y apoyos otorgados por APC.

Para llevar a cabo la evaluación del programa, la EE utilizó la guía metodológica que desarrolla el Grupo FAO, en la cual se establecen los capítulos que debe cumplir el informe; así como los indicadores de impacto que debe contener el documento.

La Unidad de Apoyo FAO se encarga de verificar que las bases de datos de las encuestas y entrevistas realizadas, así como el documento del informe, se encuentren disponibles en archivo electrónico en el sistema Lotus Notes.

## Resumen ejecutivo

En este apartado se exponen los principales resultados de la evaluación del programa de Desarrollo Rural, en su ejercicio 2004 en el Estado de Aguascalientes. Los hallazgos aquí presentados surgen de la evaluación de la gestión y los procesos, así como de algunos indicadores de impacto calculados para beneficiarios 2002.

### **1. Síntesis de los elementos centrales del entorno que inciden en la promoción del desarrollo rural que impulsa el programa en el estado**

La población rural en el Estado de Aguascalientes representa apenas el 19.77% del total, de lo cual se puede deducir que el sector rural de la entidad está prácticamente despoblado.

Ello debido al problema de migración que existe en las áreas rurales de todo el país; en el caso de la entidad, la población rural se ha movido hacia el municipio de Aguascalientes, el cual concentra alrededor del 70% del total.

Cabe destacar que en el entorno nacional, Aguascalientes es uno de los estados con menores problemas de pobreza, ya que la mayoría de sus habitantes (95%) cuenta con los servicios básicos (luz, agua potable, drenaje).

Otro variable que vale la pena resaltar, es que la entidad tiene un alto potencial humano, pues el 56% de la población tiene una edad promedio de 20 años; esto señala la abundancia de mano de obra que existe en el estado, en edad productiva.

En el estado se tienen 3 municipios con un desarrollo un poco más lento que el resto: Asientos, El Llano y Tepezalá. Éstos, puede decirse, representan la población objetivo del programa, al ser áreas geográficas con una marginación social y económica más marcada.

Los factores que más afectan el desarrollo social y económico de los productores rurales, son los siguientes:

- ❖ Migración de la población rural a la capital de estado
- ❖ Escasez de Agua en la entidad
- ❖ Bajo nivel de organización en los productores rurales más marginados
- ❖ Escasa capacitación productiva de la población rural
- ❖ Falta de incorporación de los municipios en la definición de requerimientos productivos

La desorganización de los productores en los municipios de Asientos, El Llano y Tepezalá es más notoria debido a la debilidad de la gestión local y a la falta de incorporación de mecanismos que logren contrarrestar la nula tradición organizacional que se tiene en esas regiones.

## **2. Principales resultados acumulados y tendencias del programa en el estado**

Los recursos del programa se han enfocado al apoyo de capital físico, es decir a capitalizar a los productores rurales; en contraste, los recursos de apoyo al desarrollo de capital humano han sufrido una disminución.

Los componentes apoyados por el programa se refieren más que nada a equipo menor como aspersoras, motobombas, e infraestructura ganadera. Son apoyos que más bien satisfacen necesidades básicas, pero que no involucran un proceso integral de crecimiento en las unidades de producción.

Los componentes que van dirigidos hacia actividades no agropecuarias son los que muestran más impacto, debido a que por lo general, tienen un efecto en la creación de empleos.

La tendencia global del programa es suprimir la asesoría de los técnicos PSP, al observar una disminución del presupuesto destinado para dicho concepto; en el estado, la principal preocupación es atender a los productores rurales a través de invernaderos, componente que está siendo muy promocionado por la entidad.

## **3. Síntesis de la evolución de la gestión del programa en temas relevantes**

El diseño del programa no ha sufrido cambios radicales ni sustanciales como para observar impactos relevantes. Desde la compactación de los subprogramas en 2002, no se han encontrado otros elementos que tengan un efecto en el diseño.

En la práctica, tampoco se observan mecanismos importantes a la hora de asignar los recursos, pues sencillamente se atiende la demanda de los productores rurales, a través de un abanico de componentes de apoyo que contiene el programa.

Sin embargo, para la operación 2005 se estableció el mecanismo de sortear las solicitudes que ingresen al programa, con el fin de dar la misma oportunidad a todos los solicitantes de acceder a los apoyos.

Esto, si bien garantiza transparencia y brinda la misma probabilidad para todos los productores de ser candidatos al programa, también es señal de que no se cuenta con una adecuada planeación ni con criterios específicos para orientar los recursos del programa.

Además, vale resaltar que aún no se determina el mecanismo mediante el cual se llevará a cabo dicho sorteo, lo cual hace que esta estrategia sea un foco rojo para la operación del programa.

Por otro lado, la gestión del programa en manos de la UTOE ha provocado fricciones con los integrantes del Gobierno del Estado y con la misma SAGARPA, ya que afirman que la unidad técnica abusa de sus atribuciones.

Lo cierto es que no existe un contrato que especifique hasta dónde llegan las funciones de la UTOE, y cuáles son sus responsabilidades. Por consiguiente, se ha creado en el estado un escenario poco favorable para la operación del programa.

En cuanto al tema de los proyectos productivos, que es un punto de especial interés para el estado, éstos aún no llegan a fungir como herramientas de planeación y de dirección de los recursos.

La causa es que los mismos operadores del programa no se han encargado de profundizar en la evaluación de los proyectos, ni de dar un seguimiento a la puesta en marcha de los mismos.

La calidad de los proyectos productivos formulados por los PSP deja mucho que desear, debido principalmente a que los técnicos se limitan a plasmar las necesidades de los productores y no incorporan elementos que le den al proyecto un efecto multianual.

Ello, aunado a que se carece de un área específica que se dedique a revisar a profundidad la utilidad de los proyectos, propicia que la calidad de los mismos no sea aún del todo satisfactoria.

De lo que se observó en campo, se pudo notar que entre menos nivel social y económico tienen los productores, menos útil es el proyecto para ellos, ya que lo consideran como un documento elaborado por el técnico, que sólo el técnico conoce, y que les sirve para lograr el acceso a los apoyos del PAPIR.

Lo notable en la operación y gestión del programa, es el impulso que se le ha dado a municipio de Calvillo, región 100% productora de guayaba, y en la cual se tiene identificada y consolidada una cadena productiva de éxito.

#### **4. Principales impactos del programa**

Los impactos del PAPIR en cuanto a ingreso fueron más notorios en la actividad ganadera, al mostrar ésta un incremento del 59% en el ingreso, durante el periodo 2002-2005; el empleo también mostró un efecto más relevante en ésta actividad, aunque fue la no agropecuaria la que generó un incremento mayor del empleo en términos relativos (12%) gracias al apoyo de la Alianza.

Los componentes dirigidos hacia actividades no agropecuarias son los que están capitalizando a los productores de bajos ingresos (tipos I y II), a través de inversiones que consisten en talleres mecánicos, talleres de costura, cyber café, talleres de artesanías, entre otros.

Sin embargo, hay que prestar atención en ese tipo de actividades, ya que se observaron pérdidas monetarias que poco a poco han ido subsanándose con los apoyo de la Alianza.

El programa no tuvo efecto alguno en aspectos tecnológicos ni en la integración de cadenas agroalimentarias, lo cual se explica porque en el ejercicio 2002 se apoyaron productores de muy bajos ingresos que aún no están integrados en la cadena productiva ni tampoco generan procesos de innovación tecnológica.

En este sentido, se espera que los impactos en beneficiarios 2004 sean más relevantes, ya cuando los apoyos hayan madurado, dada la focalización que tuvo el programa de atender a productores en transición, los cuales tienen mayor probabilidad de incorporarse a aspectos de innovación tecnológica e integrarse a las cadenas productivas.

Los impactos del PRODESCA se dan en mayor medida en el diseño y la formulación de proyectos, principal componente apoyado en el ejercicio 2002. El desarrollo de capacidades gerenciales y administrativas en los beneficiarios, sigue siendo un reto para el subprograma, ya que no es un componente muy demandado por los productores rurales.

Por otro lado, el PROFEMOR ha impulsado la creación y conformación de los 11 CMDRS en el estado, generando así las bases para operar los recursos municipalizados de la Alianza; por el contrario, no se ha explotado el componente de consolidación organizativa, el cual se ha concentrado sólo en 3 organizaciones económicas de gran trayectoria en la entidad.

Como estrategia de desarrollo rural, el programa ha logrado grandes avances dignos de considerarse, como por ejemplo la capitalización de los productores rurales de bajos ingresos; la conformación de los CMDRS y la participación de los técnicos PSP en la formulación de proyectos.

Sin embargo, los efectos del programa se presentan aislados, ya que la interacción que, en teoría, debe darse entre los 3 subprogramas que conforman el modelo de desarrollo rural, no se presenta en la práctica.

## **5. Reflexión de conjunto sobre la gestión y los impactos del programa**

Los problemas a los cuales podría enfrentarse la gestión del programa, es la palpable fricción que existe entre la UTOE y el resto de los funcionarios operativos (Gobierno del Estado y la SAGARPA).

Por otro lado, el mecanismo de "sortear" las solicitudes que serán apoyadas en el ejercicio 2005, pudiera ser un foco rojo que afecte la asignación de los recursos, ya que no se estarían aplicando criterios para orientar los apoyos con base en prioridades previamente identificadas, sino que se dejaría al azar la dirección de los mismos; aunado a que ni siquiera están claros los mecanismos que se emplearán para sortear dichas solicitudes, lo cual hace aún más crítica la situación.

Otro de los retos a superar es la revisión de los proyectos, la cual se da de forma superficial y en la cual no se valora el impacto ambiental, como línea estratégica del desarrollo rural sustentable.

En cuanto a los impactos, éstos podrían fortalecerse si los técnicos PROFEMOR y los municipios se incorporan al proceso de definición de prioridades regionales y logran darle rumbo a los apoyos del programa, diferenciando las regiones y el tipo de productor.

## **6. Recomendaciones relevantes**

- ✓ Se deben dispersar más los recursos del programa y enfatizar las acciones en los municipios de Asientos, El Llano y Tepezalá, que son los que presentan condiciones económicas y productivas más adversas.
- ✓ Empezar a darle promoción y utilidad al componente de garantías líquidas del PAPIR, ya que pueden fungir como crédito puente para aquellos productores que no pueden acceder a los apoyos del programa por falta de recursos.
- ✓ Se deben asentar en un contrato las atribuciones y las responsabilidades de la UTOE, ya que actualmente se carece de un contrato que especifique cuáles son las obligaciones de dicha unidad.
- ✓ Actualizar los requisitos administrativos (documentación del expediente) para aquellos productores que ya han sido beneficiarios del programa, con el objetivo de dar mayor agilidad al proceso y no solicitar información que ya se tiene en los CADER.
- ✓ Diseñar la metodología para la elaboración de los planes municipales de desarrollo rural, a fin de sentar bases más sólidas para lograr una operación exitosa de la municipalización de la Alianza.
- ✓ Diferenciar los componentes de apoyo del programa según el tipo de beneficiario, con base en un análisis previo de las condiciones de las unidades de producción.

## **7. Recomendaciones para temas de interés estatal**

- ✓ Se debe establecer un mecanismo de seguimiento para los proyectos después de la puesta en marcha, ya que no hay una continuidad de los mismos.
- ✓ Se deben programar sesiones exclusivas dentro de la VODER, para el análisis y revisión de los proyectos presentados.

## Introducción

En el presente capítulo se evaluarán los resultados del Programa de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo 2004, el cual busca mejorar las condiciones económicas de los productores, a través de la capitalización de sus UPR; del desarrollo de capacidades y de fortalecer a las organizaciones rurales. Ello, como parte de la estrategia federal que persigue fomentar el desarrollo económico de las regiones y de los productores más desprotegidos.

### 1.1 Bases de la evaluación

La evaluación de los programas de Alianza para el Campo y, en este caso, del programa de Desarrollo Rural, responde al interés de los gobiernos federal y estatal de obtener elementos que midan y valoren el cumplimiento de las acciones de las políticas de apoyo al sector.

Ésta evaluación en particular es un elemento central para fortalecer las medidas en torno a las actividades agropecuarias y rurales de los productores de bajos ingresos, a través de recomendaciones prácticas que brinden orientación a los tomadores de decisiones.

Asimismo, es un mecanismo de rendición de cuentas y de transparencia en el uso de los recursos, tal como lo plantea el Presupuesto de Egresos de la Federación 2004, en sus artículos 66, 67 y 68: *“Presentar la evaluación de resultados de cada programa a la Comisión de Presupuestos y Cuenta Pública de la Cámara, a más tardar el 15 de octubre, a efecto de que los resultados sean considerados para el procesos de análisis y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación para el siguiente ejercicio fiscal”*.

De igual modo, la evaluación de los programas de Alianza Contigo sirve como medio de retroalimentación entre los promotores de la evaluación y la audiencia en cuestión, como son, principalmente, la CODAGEA, la SAGARPA y la UTOE.

Dicha retroalimentación se lleva a cabo mediante una presentación ejecutiva sobre los principales resultados de la evaluación, en la cual los usuarios conocen las debilidades y fortalezas de los programas, así como las medidas correctivas para su posterior operación. Cabe resaltar que la difusión de los resultados de la evaluación es un proceso que coordina el CTEE, como instancia de participación ciudadana en el estado de Aguascalientes.

### 1.2 Objetivos de la evaluación

Los objetivos generales de la evaluación de los programas de Alianza Contigo 2004 se mencionan a continuación:

- i) *“Analizar los avances en la instrumentación de la estrategia de desarrollo rural, su consolidación, el grado de asimilación por parte de los actores involucrados, las sinergias generadas entre los subprogramas que lo conforman y las áreas de oportunidad para aumentar su eficacia”.*<sup>1</sup>
- ii) *“Valorar los logros y las oportunidades de mejora que se detectan en su ejecución, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar su eficacia operativa”*

En cuanto a los objetivos específicos, se tienen los siguientes:

- i) Identificar el impacto social y económico de las inversiones en bienes de capital, financiadas por el programa.
- ii) Valorar los avances del programa en el desarrollo de una oferta de servicios profesionales, así como en la formación de capacidades productivas, técnicas, organizativas, de autogestión y gerenciales en la población beneficiaria.
- iii) Analizar el aporte del programa en la conformación y el funcionamiento de los consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable, el fomento empresarial y el fortalecimiento de las organizaciones de productores.

Cabe mencionar que para la evaluación del programa de Desarrollo Rural Aguascalientes, el Comité Técnico Estatal de Evaluación propuso el análisis de 4 temas de interés para la entidad:

- i) Desarrollo y seguimiento de los proyectos productivos.
- ii) Evaluación del impacto ambiental como herramienta estratégica para el desarrollo rural sustentable.
- iii) Cambios y ratificaciones de las estrategias establecidas en el nuevo Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010, orientadas al desarrollo rural sustentable.
- iv) Integración de los 3 subprogramas (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR) con relación al seguimiento de los proyectos productivos.

En este caso, **los objetivos específicos para el estado de Aguascalientes** consisten en evaluar la calidad de los proyectos productivos elaborados, así como su utilidad como una herramienta de planeación para encaminar las acciones del programa de Desarrollo Rural en el estado. Además de valorar si ha habido integración de recursos del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR en los proyectos productivos.

De igual forma, se pretende analizar la importancia que le confieren al impacto ambiental en la entidad, como una medida para llevar a cabo el desarrollo rural sustentable. Con motivo del nuevo Gobierno estatal, se analiza el Plan Estatal de Desarrollo con el objetivo de revisar las estrategias ahí planteadas, y compararlas con las líneas de acción del programa.

---

<sup>1</sup> Guía Metodológica del Programa de Desarrollo Rural 2004.

### 1.3 Enfoque de la evaluación

La evaluación se realiza por subprogramas (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR) que inciden sobre un mismo subsector productivo (en este caso el sector rural). De esta forma, **se parte de un análisis integral con el fin de observar congruencias, sinergias y superposiciones entre los subprogramas de Desarrollo Rural.**

Sobre esta base, se observa el comportamiento de cada subprograma en función del capital que fomentan: Formación de capital físico (PAPIR); de capital humano (PRODESCA) y de capital social (PROFEMOR). Se parte pues de un **análisis general que tiene sustento en las particularidades de cada subprograma.**

Vale la pena resaltar que la evaluación se enmarca en tres conceptos básicos: **Análisis continuo, utilidad práctica y la oportunidad de sus resultados.** El análisis continuo se refiere a que además del ejercicio 2004, se considera la operación del programa en años anteriores, a fin de identificar los principales cambios en el diseño del programa.

La utilidad práctica está relacionada con la información que proporcione la evaluación, es decir que realmente arroje elementos clave que sirvan en la toma de decisiones por parte de los responsables de la política sectorial federal y estatal.

La oportunidad de los resultados va de acuerdo con la posibilidad de retroalimentar “sobre la marcha” a los tomadores de decisiones en el estado, de modo que se puedan adoptar medidas correctivas a la operación del programa.

Hasta aquí se ha planteado un enfoque más bien de tipo cualitativo; sin embargo, la evaluación de los programas de Alianza Contigo tiene su complemento en el análisis cuantitativo.

Este enfoque se plasma en la evaluación de resultados e impactos, la cual se realiza a partir de una muestra representativa de beneficiarios 2002, ya que no resultaría muy objetivo inferir sobre los impactos en beneficiarios 2004 debido a la poca maduración que tiene el apoyo.

### 1.4 Fuentes de información

Para la evaluación se utiliza la información documental que proporciona el Comité Técnico Estatal de Evaluación del Estado de Aguascalientes, como documentos relacionados con el programa de Desarrollo Rural; anexos técnicos; listado de beneficiarios; actas de cierre de 1996 a 2004, así como las encuestas y entrevistas aplicadas a beneficiarios y funcionarios del programa, respectivamente.

El análisis cuantitativo se realiza con base en las encuestas aplicadas a beneficiarios: 161 encuestas a productores beneficiados por el programa en su ejercicio 2004, con el 20% adicional de reemplazos.

Para observar la sostenibilidad de las inversiones y los impactos del programa, se realizaron 175 encuestas a productores beneficiarios del año 2002, con sus respectivos reemplazos, mismos que corresponden al 20% adicional.

En el caso de las entrevistas a otros actores se aplicaron 29 en total, entre las cuales se encuentran los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP); el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER); coordinador de la UTOE, jefes de programa de SAGARPA, jefes del Centro de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) y el jefe del Distrito de Desarrollo Rural (DDR),<sup>2</sup>

El método de muestreo se realizó de acuerdo con el documento “Métodos de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza para el Campo 2004”, en el cual se presenta el procedimiento que permite asegurar la representatividad de la información derivada de las encuestas, **bajo un muestreo aleatorio** que satisface las condiciones básicas de precisión y confiabilidad.

La información de las encuestas y entrevistas aplicadas se procesa en el sistema *Lotus Notes®* de la Unidad de Apoyo FAO, la cual se utiliza para el análisis cuantitativo de los capítulos 3 y 4 de la evaluación, mismo que se complementa y se sustenta con la información documental referida al sector y al programa de Desarrollo Rural 2004.

El presente informe se compone de 5 capítulos: **En el capítulo 1** se presenta el contexto estatal que guardan las actividades productivas, señalando los factores que inciden en el comportamiento de éstas.

**En el capítulo 2** se analiza el comportamiento del programa en el estado, a través de su evolución histórica y sus tendencias; éste capítulo es útil para observar la correspondencia del programa con el entorno estatal.

**En el capítulo 3** se revisan los principales procesos del programa, desde su diseño hasta la focalización de beneficiarios. El análisis se realiza por subprograma, a fin de observar el comportamiento de cada uno, para luego, concluir sobre la operación del programa como estrategia integral para el desarrollo rural.

**El capítulo 4** se refiere a la cuantificación de los impactos del programa, mediante indicadores diseñados para tal fin. En este apartado, se pone énfasis en los indicadores de ingreso y empleo, ya que son los principales objetivos que persigue Alianza Contigo. Asimismo, se evalúan los impactos generados por subprograma, es decir se miden los efectos de PAPIR, del PRODESCA y del PROFEMOR.

Por último, en **el capítulo 5** se presentan las principales conclusiones con sus respectivas recomendaciones, las cuales surgen de los capítulos anteriormente mencionaos.

---

<sup>2</sup> En la operación 2004 del programa no operaron los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), ni se contrató la prestación de servicios por parte de los técnicos PROFEMOR, por lo cual no se levantaron éstas entrevistas.

## Capítulo 1

### Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el programa

En este capítulo se identifican y se analizan los principales factores que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el programa en la entidad. Asimismo, se valora el grado de respuesta que ofrece el programa y otros instrumentos de política de fomento al desarrollo rural.

#### 1.1 Comportamiento de variables clave de acuerdo con los estratos de productores

En el siguiente apartado, se presenta el contexto general que guardan las actividades productivas que se desarrollan en el estado, con el objetivo de detectar las variables que inciden en el desarrollo rural de la entidad.

##### 1.1.1 Entorno estatal de la economía rural

Para iniciar con el análisis, es importante señalar que el 98.86% de las localidades del estado de Aguascalientes cuenta con menos de 2,500 habitantes; es decir, están consideradas como comunidades rurales.

No obstante, se debe resaltar que la población existente en dichas localidades asciende sólo a 186,706 habitantes, lo cual representa apenas el 19.77% de la población total en la entidad.<sup>3</sup>

Lo anterior arroja una conclusión importante: El sector rural de Aguascalientes está prácticamente despoblado, lo cual puede explicarse por el problema de **migración** que existe en las áreas rurales de todo el país debido a la baja creación de empleos.

Un factor que se observa en la entidad, es que la población rural deja su lugar de origen para mudarse al municipio de Aguascalientes, capital del estado, el cual concentra actualmente alrededor del 70% de la población total.

El Consejo Nacional de la Población (CONAPO) no tiene identificados municipios de alta marginación en el estado de Aguascalientes, lo cual concuerda con lo expresado por el actual Gobierno del Estado:

***“En el entorno nacional, Aguascalientes es uno de los estados con menores problemas de pobreza extrema”.***<sup>4</sup>

Esta frase puede sustentarse con los hallazgos que se mencionan a continuación:

---

<sup>3</sup> Datos obtenidos del Anuario Estadístico de Aguascalientes. Edición 2004.

<sup>4</sup> Gobierno del Estado de Aguascalientes. Boletín número 650. 30 de junio de 2005.

- ✓ Actualmente, el 95% de la población total de Aguascalientes cuenta con servicios básicos de agua potable, luz y drenaje.<sup>5</sup>
- ✓ El nivel de bienestar de la población se encuentra dentro de las primeras entidades a nivel nacional, al registrar elevados índices en materia de vivienda, salud, educación y servicios de agua potable y electricidad.
- ✓ Aguascalientes es considerado como una entidad con alto potencial humano que cuenta con una generación de jóvenes emprendedores y tenaces con una edad promedio de población de casi 20 años, concentrando el 56% del total de la población.
- ✓ Registra los porcentajes más altos de vivienda con dotación de servicios. La población cuenta con vivienda dotada en su mayoría (niveles cercanos del 100%) con servicios de agua, luz y drenaje, donde habita un promedio de 4.7 personas por vivienda.<sup>6</sup>

En este sentido, se puede deducir que las comunidades rurales tienen acceso a los medios básicos de subsistencia, por lo cual sus habitantes están clasificados como **productores de bajos ingresos en transición**.

A pesar de ello, se detectan municipios que están un poco rezagados social y económicamente con respecto al resto, como es el caso de Asientos, El Llano y Tepezalá, donde el 72, 73 y 63% de la población, respectivamente, habita en localidades rurales.

En estos municipios es donde el programa de Desarrollo Rural debe enfatizar sus acciones, sobre todo en la población femenina, la cual se adapta más a la generación de empleo no agropecuario: Fabricación de artesanías, elaboración de quesos, talleres de costura, entre otros, como una alternativa para la generación de ingreso rural.

Según un estudio realizado por la SAGARPA en colaboración con el INEGI, en 2002 el 52.8% de los ingresos rurales provenía de actividades económicas agropecuarias, lo cual deja entrever que el 47.2% se obtiene por otras fuentes (actividades no agropecuarias, remesas, subsidios, entre otros).

Lo anterior muestra que las actividades no agropecuarias tienen gran presencia en el medio rural, como una opción más para desarrollar el sector. En este sentido, se presenta un campo de acción amplio para el programa de Desarrollo Rural, ya que es el único de Alianza Contigo que apoya **actividades económicas no agropecuarias**.

Entre los operadores del programa, hay quienes se mantienen escépticos a canalizar apoyos hacia ese tipo de actividades, lo cual explica –en parte- que se haya dado una reducción del 3.95% de 2002 a 2004 en el apoyo para actividades no agropecuarias.

En el 2002, el 48% de los apoyos se destinó para actividades no agropecuarias; en cambio, en el ejercicio 2004 éstas representaron el 39%. En términos de inversión, las actividades no agropecuarias significaron el 29% de los recursos del programa, mientras que la actividad pecuaria captó el 45% y la agrícola el 26%.

---

<sup>5</sup> En el año 2000, el 80% de la población total se ubicaba en el área urbana, dotada de los principales servicios e infraestructura.

<sup>6</sup> Fuente: <http://www.aguascalientes.gob.mx/sedec/negocios/ventajascomp/default.aspx>

Ello indica que aun cuando son pocos los proyectos no agropecuarios que se apoyan en el programa, representan una cantidad de recursos considerable incluso mayor que la de los proyectos agrícolas.

### **1.1.2 Identificación de factores que condicionan las actividades productivas de la economía rural del estado**

Si bien se han mencionado las virtudes con las que cuenta el estado, existen también factores que afectan su desarrollo social y económico, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Migración de la población rural hacia la capital del estado
- Escasez de agua
- Bajo nivel de organización de los productores rurales
- Bajo desarrollo de las cadenas productivas (Se observa un mayor impulso en el sistema producto de la guayaba)
- Personal débilmente capacitado para atender el sector rural de la entidad
- Escasa capacitación de la población rural en materia productiva
- Falta de recursos económicos de los productores rurales
- Falta de incorporación de los municipios en la identificación de necesidades productivas
- La función política de algunas de las acciones de los programas que atienden el desarrollo rural en el estado

Dichos factores son más notorios en los municipios que se mencionaron anteriormente (Asientos, El Llano y Tepezalá). En las visitas de campo se observó que el nivel de organización está en función del resultado de las actividades económicas que se practican.

Como ejemplo, se tiene el caso exitoso del municipio de Calvillo, región productora de guayaba, en donde varios grupos de familias se han unido para conformar una integradora y comercializar mejor el producto.

No obstante, en municipios como Jesús María y Tepezalá el nivel de organización de los productores es muy bajo. Si se compara con el grado de organización que se tiene en Calvillo, se observa que en regiones donde no se tiene identificada y desarrollada una cadena productiva, los productores se mantienen escépticos a organizarse, ya que no alcanzan a visualizar los efectos positivos.

Para brindar un panorama aún más claro de la situación que impera en los municipios de menor desarrollo de la entidad, se resume en el cuadro siguiente la problemática detectada en esas regiones:

**Cuadro 1. Factores que condicionan las actividades productivas de los municipios de menor desarrollo, en Aguascalientes.**

Municipios	Puntos críticos
<b>Asientos</b>	Suelos infértiles (se obtienen máximo 500 kg. de maíz por hectárea).
	Pocas lluvias, de 400 a 500 milímetros, lo cual afecta a los cultivos de maíz y frijol.
	Desorganización de los productores.
	Problemas de comercialización debido a la falta de integración de cadenas productivas en la región.
	Desempleo en la población femenina.
<b>El Llano</b>	Suelos de escasa fertilidad con rendimientos entre 400 y 500 kg de maíz por hectárea.
	Debilidad de la gestión local; no hay tradición organizacional.
	Nula integración de cadenas productivas.
	Desempleo de la población femenina.
<b>Tepezalá</b>	Falta de cultura organizacional ocasionada por los programas asistencialistas.
	Poca precipitación pluvial, aunado a la falta de infraestructura para la colecta de agua, lo que afecta las actividades agropecuarias.
	Problemas en las organizaciones debido a la falta de una adecuada orientación de los apoyos, ya que éstos se condicionan políticamente.
	Existen graves problemas de comercialización de leche y maíz.
	Falta de incorporación de las nuevas generaciones a las actividades productivas del campo.

Fuente: <http://www.sagarpa.gob.mx/sdr/pesa/aguascalientes/aguascalientes.htm>

Como ya se mencionó anteriormente, la organización de los productores en los municipios menos desarrollados de la entidad, se presenta débil ante la falta de impulso a cadenas productivas, pues en éstos municipios no se tiene identificado un cultivo o una especie que obligue a conformar sistemas productos.

El problema del agua es, sin duda, otro de los factores que afectan el desarrollo económico y productivo del estado. Ante esto, el nuevo Gobierno estatal ha dispuesto que se practique una agricultura protegida mediante el establecimiento de invernaderos, en el sentido de mejorar la eficiencia en el uso del agua.

Por otro lado, la capacitación de los productores rurales es un punto clave, ya que para poder desarrollar las actividades productivas, es necesario dotarse de conocimientos y de experiencias que generen expectativas halagadoras.

Sí se ha otorgado capacitación, sin embargo ésta ha sido insuficiente para enfrentar el problema de marginación social y productiva de algunas regiones. Esto es debido a que los servicios profesionales otorgados a la población rural, en la mayoría de los casos carecen de una visión integral y a largo plazo.

En visitas realizadas a productores del sector rural, éstos manifestaron que la capacitación que se les brinda consiste sólo en la elaboración de un proyecto productivo que, por cierto, ya no consultan, lo cual deja entrever que la asesoría brindada no tiene efecto multianual.

Hace falta darle un nuevo giro a los servicios profesionales; es decir integrar un sistema integral donde participen Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) del programa de Desarrollo Rural, en colaboración con técnicos especializados en agricultura y ganadería.<sup>7</sup>

Otra de las condicionantes detectadas en la entidad es la poca incorporación de los municipios; éstas entidades están directamente relacionadas con los problemas de sus regiones, no obstante, no han plasmado sus prioridades en materia económica, productiva y social, lo cual explica la inexistencia de planes municipales de desarrollo rural.

Otro de los aspectos que influyen en el desarrollo de las actividades en el estado, y que se manifestó de forma más notoria en el 2004, es el cambio en la administración estatal. En Aguascalientes hubo cambio de Gobierno, lo cual propició que algunas de las acciones encaminadas por la anterior administración se modificaran.

Dichos cambios siempre implican dejar de lado, o en su caso, le dan otra orientación de la política gubernamental; un ejemplo palpable es el caso de los invernaderos, los cuales han sido prácticamente impulsados por el nuevo gobierno estatal. Otro hecho es la municipalización, que en este caso más bien se vio frenada ante los cambios en el gabinete estatal.

Por último, pero no por eso menos importante, está la **falta de recursos económicos de los productores rurales**; este factor los ha imposibilitado para realizar inversiones que mejoren las condiciones de sus unidades de producción.

Aun cuando los productores del medio rural del estado están considerados como de bajos ingresos en transición, existe población que todavía no puede acceder a los apoyos de los programas por falta de recursos.

En estos casos es cuando se cuestiona cuál es la verdadera población objetivo de los programas, ya que en el caso de Desarrollo Rural, los productores más necesitados, que tienen 3 ó 4 cabezas de ganado, así como 10 hectáreas, en teoría son los que más requieren el apoyo; sin embargo, son los que menos pueden acceder a él.

En cambio, productores con amplio potencial productivo, que cuentan incluso con infraestructura de post cosecha y que exportan su producto, son los que más aprovechan los apoyos del programa.

Ante ello, es necesario modificar la mecánica operativa de los programas, ya que se vuelve un círculo vicioso el que la población objetivo no pueda acceder a los apoyos gubernamentales por falta de recursos para realizar su aportación correspondiente.

---

<sup>7</sup> En el padrón de técnicos PRODESCA, se observó que hay PSP con una profesión distinta de la agronomía: Trabajadores sociales, contadores, administradores, entre otros, lo cual sirve para darle otro enfoque a los servicios otorgados; sin embargo, sí vale la pena vincular estos servicios con los conocimientos técnicos-productivos de técnicos especializados del FIRA, del INIFAP y de la Fundación Produce, por citar algunos.

## **1.2 Respuesta del programa y de otros instrumentos de política sectorial a las condicionantes del desarrollo rural del estado**

Ante la problemática observada en el Estado de Aguascalientes, en los siguientes apartados se analiza el grado de respuesta que ofrecen los programas federales y estatales que atienden el sector rural.

### **1.2.1 Orientación básica del programa en el estado**

El programa de Desarrollo Rural tiene como objetivo fomentar la inversión en bienes de capital físico, desarrollar el capital humano y fortalecer la organización de empresas rurales, a través de los componentes de los subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, respectivamente.

Dichos componentes están dirigidos al sector más desprotegido del medio rural, es decir productores de muy bajos ingresos y de bajos ingresos en transición, que habiten en municipios y/o localidades de alta marginación.

Vale la pena resaltar que el programa no sólo orienta sus apoyos hacia actividades agropecuarias, sino también a aquellas clasificadas como no agropecuarias, en las cuales se canalizan recursos para café Internet, talleres de costuras, talleres mecánicos, fabricación de artesanías, entre otros.

Dado que en la entidad no se tienen municipios de alta marginación, el programa se ha enfocado prácticamente a todas las regiones; es decir que se ha apoyado a todos los municipios y a todo tipo de productor, sin discriminar el estrato de los productores ni la región donde se localizan.

En la operación 2004, **el 53.4%** de los proyectos apoyados por el programa se ubicó en municipios no prioritarios; mientras que el **46.6%** fueron proyectos implementados en los municipios de menor desarrollo. Esto muestra que **la orientación del programa en el estado, es hacia las regiones de más alto potencial económico y productivo.**

Con respecto a los servicios otorgados por el programa, en específico del PRODESCA, se concentraron en el municipio de Aguascalientes, aunque éste subprograma tuvo mayor presencia en los municipios de Asientos y El Llano, particularmente por el componente de diseño de proyectos.

### **1.2.2 Otros programas federales y estatales que atienden el desarrollo rural en el estado**

Además de los programas de Alianza Contigo, entre los cuales se pueden mencionar el programa de Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Sanidad Vegetal y Salud Animal, que atienden el desarrollo rural en la entidad, se tienen otros que están regulados por instituciones diversas.

Está el caso del PESA, el cual se creó mediante un acuerdo de cooperación entre el Ejecutivo Federal y la FAO. Éste programa tiene como objetivo *“garantizar a todos los seres humanos el acceso físico y económico a los alimentos básicos que necesitan para una vida activa y saludable”*.<sup>8</sup>

El PESA opera con recursos federales y sus lineamientos de política se basan en cuatro componentes estratégicos: Proyectos integrados, análisis de restricciones, gestión local y coordinación interinstitucional.

La finalidad de dicho programa es atender todo aquello relacionado con los aspectos tecnológicos y del desarrollo rural, como elaboración de alimentos, organización, mercados, créditos, comercialización, ahorro y la reducción de la pobreza rural; en resumen, crear capacidades en la población rural para generar empleos y mantener así la seguridad alimentaria y el desarrollo rural.

En el Estado de Aguascalientes operan además los programas de la SEDESOL, entre los cuales está el programa de Empleo Temporal; programa para el Desarrollo Local (Microrregiones); y el programa de Opciones Productivas. Todos ellos canalizan recursos para impulsar la participación ciudadana en las regiones más marginadas de la entidad. La complementariedad más notoria se ha dado con el PESA, ya que se han apoyado proyectos con recursos del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR simultáneamente, lo que habla de que puede haber muy buenas oportunidades de desarrollo a la par con éste programa.

### ***1.2.3 Relaciones de complementariedad entre el programa y los demás instrumentos sectoriales (federales y estatales) que confluyen en el estado***

El programa de Desarrollo Rural tiene alta complementariedad con los programas que impulsan el desarrollo social y económico de la entidad. En el caso del PESA, las acciones están encaminadas a preparar capacidades mediante capacitación en aspectos organizativos y de gestión local.

Esto tiene sinergia con los componentes del PROFEMOR, el cual apoya el fortalecimiento organizativo en el medio rural. Aunque en el caso del PROFEMOR, los apoyos se han orientado a fortalecer los CMDRS, por lo cual no se ha explotado el componente en las organizaciones rurales de la entidad.

El PESA tiene como finalidad crear las metodologías que posteriormente pueden ser utilizadas y ampliadas por el programa de Desarrollo Rural; es decir, el PESA detecta las necesidades de organización, de capacitación técnica, y de apoyos en capital físico, para luego subsanarlas con recursos del programa de Desarrollo Rural.

Con respecto a los programas de SEDESOL, la sinergia se presenta en el hecho de que el programa de Desarrollo Rural apoya cuestiones de tipo económico-productivas, mientras que los programas de SEDESOL se enfocan a satisfacer necesidades básicas como salud, educación, alimentación y empleo.

---

<sup>8</sup> Documento del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria. PESA-México. SAGARPA-FAO.

De esta forma, las acciones del programa tienen un amplio campo de oportunidades en el estado, ya que se presentan requerimientos en organización, capacitación técnica, y apoyos en infraestructura, lo cual puede complementarse con los lineamientos de otros programas de apoyo al sector como el PESA y los que instrumenta SEDESOL.

En resumen, el programa está atendiendo los requerimientos de capacitación en los municipios de menor desarrollo, sin embargo hace falta que los proyectos que se diseñan se pongan en marcha en estas regiones.

Aguascalientes capta el mayor porcentaje de los recursos aplicados por el programa, lo que significa que se está satisfaciendo la demanda de los apoyos, concentrada en ese municipio, y no se está considerando una orientación más dispersa de los apoyos y de los recursos.

Por otra parte, es de resaltar que los proyectos no agropecuarios apoyados, que son los que generan empleos y permiten la inclusión de los productores a actividades alternativas, son los que tienen mayor presencia en los municipios menos desarrollados como Asientos y San José de Gracia.

## Capítulo 2

### Principales resultados y tendencias del programa

En este capítulo se valoran los resultados más relevantes alcanzados por el programa, desde que inició su operación; ello, con la finalidad de conocer la cobertura y la dimensión global de los impactos en el estado.

Cabe señalar que el análisis se refiere a las principales acciones impulsadas por el programa a lo largo de su existencia en la entidad, con énfasis en el periodo 2001-2004. Asimismo, se establece el grado de correspondencia entre las acciones que ha impulsado el programa, y la problemática y retos del entorno estatal.

#### 2.1 Resultados

En este apartado se analizará la evolución de la inversión del programa y su importancia para la generación de empleo rural e ingreso entre las regiones rurales marginadas de la entidad.

##### **2.1.1 Evolución de la inversión del programa por fuente de aporte (federal, estatal y productores) y distribución geográfica**

En el siguiente cuadro se presenta la evolución del presupuesto destinado a los programas de Desarrollo Rural desde 1996 hasta 2004:

**Cuadro 2. Evolución de la inversión en los Programas de Desarrollo Rural (pesos).**

Año	Programa	Inversión*	Beneficiarios	Inversión promedio \$
1996	PCE	2'023,979.00	2,028	998.01
1997	EQUIP. RURAL	1'309,700.00	N.D.	N.D.
	PADER	1'352,025.00	585	2,311.15
	PCE	4'001,444.00	3,912	1,022.86
1998	PADER	2'228,993.00	494	4,512.13
	PCE	2'137,476.00	1,450	1,474.12
1999	PADER	3'966,428.50	340	11,665.96
	PCE	5'510,545.00	2,320	2,375.23
2000	PADER	4'061,000.00	1,138	3,568.54
	PCE	5'906,000.00	1,914	3,085.68
2001	PADER	5'177,648.00	650	7,965.61
	PESPRO	5'676,284.00	4,346	1,306.09
2002	PAPIR	6'008,723.00	794	7,567.66
	PRODESCA	5'344,475.50	1,407	3,798.48
	PROFEMOR	5'177,648.00	-	-
2003	PAPIR	7'214,370.00	426	16,935.14
	PRODESCA	4'573,000.00	1,082	11,725.64
	PROFEMOR	693,000.00	70	-
2004	PAPIR	17'271,764.00	1,447	11,936.25
	PRODESCA	2'812,993.00	374	7,521.37
	PROFEMOR	827,118.00	50	-

Fuente: Elaboración propia con base en la evaluación del programa Desarrollo Rural en Aguascalientes 2003 y Anexo Técnico 2004 del programa de Desarrollo Rural.

\* Inversión gubernamental sin considerar gastos de operación y evaluación.

Se observa que la inversión de los programas de Desarrollo Rural en Aguascalientes ha ido en aumento, tendencia que se explica por el incremento del presupuesto en los programas de apoyo a bienes de capital (PADER y PAPIR).

Con el fin de analizar más claramente la tendencia de la inversión de los programas de Desarrollo Rural, se muestran 2 figuras. En la primera (2.1.2.) se observa el comportamiento de la inversión en programas de apoyo a bienes de capital físico, mientras que en la segunda (2.1.3.) se analizan los programas que fomentan capacidades y desarrollo de capital humano.

**Figura 1. Comportamiento de la inversión en programas de fomento al capital físico, en Aguascalientes**

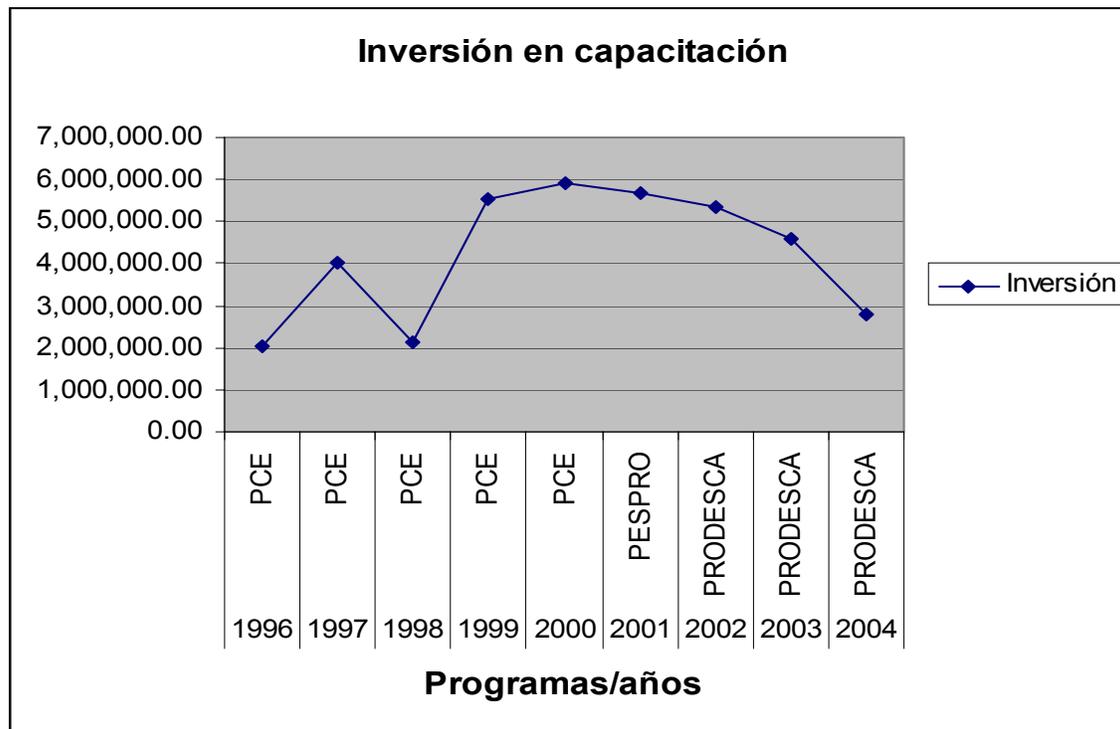


**Fuente:** Elaboración propia con base en informes de evaluación de los programas de Desarrollo Rural 1997-2003.

La inversión en los programas de apoyo de capital físico son los que tienen mayor demanda entre los productores rurales, dado que son los que capitalizan las unidades de producción de los beneficiarios. Por ello, es que los gobiernos tanto estatal como federal, destinan mayor presupuesto al PAPIR.

Por el contrario, aquellos programas que apoyan el desarrollo de capital humano son menos demandados por los productores, ya que sus resultados tardan más en manifestarse, además de que son bienes no materiales, por lo cual los productores subestiman sus beneficios. Esto se puede apreciar con la siguiente figura:

**Figura 2. Comportamiento de la inversión en programas de fomento a la capacitación y desarrollo de capital humano, en Aguascalientes**



**Fuente:** Elaboración propia con base en informes de evaluación de los programas de Desarrollo Rural 1997-2003.

En el caso de los programas de apoyo al capital humano, se observa una tendencia contraria a lo que sucede con los programas de apoyo al capital físico, ya que en los últimos años la inversión en desarrollo de capacidades y capacitación ha disminuido; al menos así ha sucedido en Aguascalientes.

Ello puede explicarse porque en el Estado de Aguascalientes se ha planteado la posibilidad de que desaparezca el PRODESCA, y que dentro del Gobierno del Estado se abra un espacio de asesoría y de elaboración de proyectos productivos en apoyo a los productores.

En la cobertura geográfica de las inversiones, no se han observado cambios radicales. En los ejercicios 1998 y 1999 del PADER, se canalizaron los apoyos hacia los municipios más desarrollados, como Aguascalientes y Calvillo.

En 1998, de las 153 comunidades atendidas por el PADER, el 14.3% perteneció al municipio de Aguascalientes, mientras que el 28.7% eran localidades de Calvillo. Del total de los apoyos otorgados por el PADER en 1999, el 51.8% correspondió al municipio de Calvillo, y el 11.2% a Aguascalientes; el resto se distribuyó en los otros 9 municipios.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Información obtenida de los informes de evaluación de 1998 y 1999 del PADER, en Aguascalientes.

A partir de 2002, año en que se dio la compactación de los programas de Desarrollo Rural, se observa una mayor presencia en la recepción de los apoyos, de los municipios que están menos desarrollados, como San José de Gracia, El Llano y Jesús María.

En 2004, los apoyos se otorgaron en mayor medida a Aguascalientes y Calvillo, manteniendo así la tendencia observada en años anteriores. Cabe mencionar que no se cuenta con información sobre la cobertura geográfica para los ejercicios 2000, 2001 y 2003, por lo cual el análisis es limitado.

### ***2.1.2 Importancia de la inversión para la generación de empleo rural e ingreso entre las regiones rurales marginadas de la entidad***

Como puede apreciarse, la evolución de la inversión de los programas de Desarrollo Rural presenta 2 tendencias paralelas: Por un lado, el incremento del presupuesto en bienes de capital físico y, por el otro, la disminución paulatina de los programas de apoyo al desarrollo de capital humano.

Asimismo, las inversiones no han privilegiado las regiones marginadas de la entidad; en parte, porque el estado concentra su población en el municipio de Aguascalientes, por lo cual estadísticamente es más probable que los recursos se apliquen en esa ciudad.

La generación de empleo rural en las regiones marginadas y específicamente en productores de muy bajos ingresos, se ha logrado mediante inversiones en proyectos no agropecuarios; tal como se dio en el ejercicio 2002, donde el 48.7% de los beneficiarios recibieron apoyos para una actividad no agropecuaria.

Este dato es consistente con el porcentaje de productores de muy bajos ingresos que recibieron apoyo, que fue 47.7%. Es decir, que la inversión importante para la generación de empleo e ingreso entre las regiones y productores marginados, la están generando los proyectos no agropecuarios.

Aun así, la inversión en proyectos no agropecuarios no ha alcanzado a rebasar lo que se invierte en proyectos agropecuarios, los cuales generalmente son implementados por productores de bajos ingresos en transición.

Con base en lo anterior, se podría concluir que la política del estado ha sido apoyar a los productores de más bajos ingresos a través de la ejecución de proyectos no agropecuarios como caber café, talleres de costura, talleres de artesanías, y proyectos de ecoturismo, por mencionar algunos; mientras que los proyectos agropecuarios van más dirigidos hacia los productores transicionales.

Cabe mencionar que los impactos en ingreso y empleo, generados por las inversiones apoyadas, se analizarán más a detalle en el capítulo 4, el cual se refiere a los impactos del programa, tanto en beneficiarios 2002 como 2004.

## 2.2 Cobertura histórica de beneficiarios y principales componentes apoyados en el estado

En este tema, se analiza el número de beneficiarios y los apoyos otorgados por el programa, a fin de observar la correspondencia con las principales necesidades estatales.

### 2.2.1 Número y tipo de beneficiarios

En el cuadro siguiente, se presenta el número de beneficiarios según el programa de apoyo y su ejercicio de operación:

**Cuadro 3. Número de beneficiarios por programa de Desarrollo Rural.**

Año	Programa	Beneficiarios
1996	PCE	2,028
1997	EQUIP. RURAL	N.D.
	PADER	585
	PCE	3,912
1998	PADER	494
	PCE	1,450
1999	PADER	340
	PCE	2,320
2000	PADER	1,138
	PCE	1,914
2001	PADER	650
	PESPRO	4,346
2002	PAPIR	794
	PRODESCA	1,407
	PROFEMOR	-
2003	PAPIR	426
	PRODESCA	1,082
	PROFEMOR	70
2004	PAPIR	1,447
	PRODESCA	374
	PROFEMOR	50

Fuente: Elaboración propia con base en la evaluación del programa Desarrollo Rural en Aguascalientes 2003.

El número de beneficiarios de programas de atención al capital humano ha ido en disminución, lo cual se explica por la reducción en la inversión de dichos programas; por el contrario, se han incrementado los beneficiarios de programas de apoyo al capital físico, específicamente del PAPIR.

En el ejercicio 2002 fue muy marcado el apoyo que se le dio a los productores considerados de muy bajos ingresos, los cuales representaron el 47.7% de la población beneficiada.

Según el CONAPO, sólo hay registradas 37 comunidades con características de pobreza extrema de atención prioritaria, aunque no se tienen municipios con estas características de marginación.

Estas comunidades son caseríos de no más de 5 familias y se ubican en los municipios de El Llano y Asientos; sin embargo, la mayoría de los habitantes del sector rural están tipificados como productores en transición y productores de bajos ingresos, mas no de pobreza extrema.

Esto hace un poco difícil valorar la atención que el estado le ha dado a los grupos prioritarios, ya que prácticamente toda la entidad ha sido susceptible para ser apoyada.

En 2002, los apoyos a grupos prioritarios representaron el 39.2% del total, mientras que en 2004 significaron el 32.08%; lo cual muestra que no hay una orientación significativa en cuanto a éste estrato de beneficiarios.

De los grupos prioritarios, los de mujeres son los que más atención reciben por parte del programa, pues en 2002 representaron el 74.1% y en 2004 el 78.4% del total de beneficiarios pertenecientes a grupos prioritarios.

Estos datos señalan que la tendencia de los apoyos hacia este tipo de grupos no ha tenido una variación significativa.

Cabe destacar que la tendencia de las inversiones hacia proyectos no agropecuarios es directamente proporcional a la participación de las mujeres en los apoyos, ya que si se da una reducción en el presupuesto destinado a actividades no agropecuarias, también se observa una disminución en la participación de grupos de mujeres en el programa.

### ***2.2.2 Apoyos otorgados y su relación con las principales necesidades estatales***

Al inicio de los programas de Desarrollo Rural, específicamente del PER y del PADER, los apoyos otorgados consistían en componentes menores como aspersoras, desmalezadoras, motobombas, y en general equipo que sólo satisface necesidades básicas de los productores.

A partir de 2000, se incluyó en el estado el componente de procesamiento y generación de valor agregado, el cual se orientó a grupos de trabajo conformados por productores con diferentes actividades.

Sin embargo, se sigue observando una tendencia en la demanda de los apoyos por equipo básico como desmalezadoras y motobombas, componentes que fueron los más otorgados por el programa en la operación 2004. Estos apoyos tienen correspondencia con los problemas de producción de los productores, ya que son componentes que permiten la mejora del proceso productivo.

Por otro lado, la falta de capacitación y de recursos económicos requieren de un mayor impulso por parte del programa; sin embargo, los servicios de asesoría técnica y de capacitación no son muy demandados por los productores rurales, lo cual ha dificultado la proliferación de dichos servicios.

Asimismo, no se ha explotado el componente de garantías líquidas que ofrece el PAPIR, el cual está diseñado para facilitar el acceso de los productores a los apoyos no sólo de Alianza, sino de otras instituciones.

### 2.2.3 Cobertura geográfica

El comportamiento de las inversiones no ha mostrado un enfoque en específico, ya que unos años se apoya en mayor medida a municipios desarrollados como Aguascalientes y Calvillo, y en otros ejercicios los recursos se dirigen a municipios menos desarrollados como El Llano y San José de Gracia.

Lo que sí se ha diferenciado es el tipo de componente que se otorga, ya que en los municipios más marginados, como los anteriormente citados, se ejecutan proyectos no agropecuarios, mientras que en regiones con más alto potencial productivo y económico, se implementan proyectos agropecuarios.

En el ejercicio 2004 del programa, la distribución de los apoyos mostró el siguiente comportamiento:

**Cuadro 4. Distribución geográfica de los apoyos 2004.**

Municipios	Número de apoyos recibidos 2004	Porcentaje de participación
Aguascalientes	43	20.3%
Asientos	10	4.7%
Calvillo	42	19.9%
Cosío	6	2.8%
El Llano	34	16.2%
Jesús María	23	10.9%
Pabellón de Arteaga	1	0.5%
Rincón de Romos	24	11.4%
San Francisco de los Romo	4	1.8%
San José de Gracia	21	9.9%
Tepezalá	3	1.5%
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a beneficiarios PAPIR 2004.

Como puede apreciarse, los apoyos se dirigieron en su mayoría a los municipios de Aguascalientes y Calvillo, regiones que tienen alto potencial económico y productivo. Destaca también, la orientación de los apoyos hacia los municipios de El Llano y Jesús María.

### 2.3 Estimación de resultados acumulados en áreas principales

En este apartado se valoran las principales áreas atendidas por el programa en el estado, considerando la capitalización de las unidades de producción, el desarrollo de capacidades en el medio rural, el fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa.

### **2.3.1 Capitalización de las unidades de producción y de las organizaciones económicas**

Si se analiza la capitalización de las unidades de producción, diferenciando la actividad económica y los municipios apoyados, se tiene que la actividad ganadera es la que genera más inversión, ya que es la más apoyada por el programa.

Desde la operación del PADER en Aguascalientes, se ha observado la tendencia del programa hacia el apoyo de actividades pecuarias, ya que éstas son la principal vocación productiva del estado. Aguascalientes ha sido el municipio más atendido en cuanto a las actividades ganaderas.

Las actividades no agropecuarias significaron el 29.2% de las inversiones apoyadas en 2004; ocupando el segundo sitio en importancia después de las pecuarias. Este tipo de actividades se desarrolla principalmente en los municipios de Rincón de Romos, San José de Gracia y Pabellón de Arteaga. Las actividades agrícolas son más apoyadas en los municipios de Calvillo y El Llano, que son los que más recursos han recibido en este rubro.

De lo anterior, se puede decir que la capitalización se da mayormente en productores de muy bajos ingresos, en zonas marginadas, ya que éstos, al no tener mucho capital, con el apoyo de Alianza incrementan considerablemente sus activos, aun cuando los recursos destinados para ellos sean menores que los que se ejercen en productores transicionales.

### **2.3.2 Desarrollo de capacidades en el medio rural**

En correspondencia con las inversiones que, en su mayoría, se destinan a los productores pecuarios, también los servicios del PRODESCA se han canalizado hacia ese tipo de productores, lo cual muestra que ha habido un acompañamiento por parte del programa.

No obstante, el acompañamiento ha consistido sólo en la formulación y diseño de los proyectos productivos, mas no en un servicio integral que comprenda asesoría y capacitación.

De esta forma, se habla de una correspondencia entre solicitud de apoyos y gestión de los mismos, en la cual el PRODESCA funge como tramitador de los apoyos y el PAPIR hace entrega de ellos, pero sin cumplir con el objetivo de desarrollar capacidades en el medio rural.

### **2.3.3 Fortalecimiento institucional (Consejos municipales y distritales)**

En este rubro el programa tiene mucho por hacer, ya que es un componente que apenas se está apoyando en el estado. En 2004 se dio impulso al fortalecimiento institucional a través de la conformación de los 11 CMDRS, con una inversión de Alianza de \$827,118.00; sin embargo aún no hay una operación consolidada de éstos.

### 2.3.4 Consolidación organizativa

Con respecto a este componente, tampoco ha habido un impulso notable, ya que es muy poco recurso el que se ejerce. En 2002 se apoyaron 2 organizaciones económicas: Consejo de la Guayaba de Aguascalientes; Lácteos y sus derivados de Salitrillo, y la organización apícola hidrocálida.

Estas inversiones apenas formaron un monto de \$150,00.00, es decir se invirtieron \$50,00.00 en cada una de esas organizaciones. Estos recursos ayudaron a la consolidación organizativa, ya que se dirigieron principalmente a empresas con una estructura interna muy sólida.

Hay que hacer notar que la población objetivo del PROFEMOR, en cuanto a su componente de consolidación organizativa, está conformada por organizaciones muy arraigadas; por lo cual el impacto de este subprograma ha sido relativo en el medio rural.

## 2.4 Resultados específicos en 2004

### 2.4.1 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios

Con respecto al PAPIR, el avance financiero que reporta la UTOE es de 118%, sin considerar los gastos de operación y de evaluación. Hay que resaltar que los beneficiarios de éste subprograma (2,361) también rebasaron considerablemente la meta propuesta (318), lo que se explica por el número de proyectos apoyados (96).

En el cuadro siguiente se resume el cumplimiento de metas físicas y financieras para cada subprograma:

**Cuadro 5. Cumplimiento físico y financiero del programa en 2004.**

Subprograma	Metas físicas	Avance físico	Metas financieras	Avance financiero
PAPIR	318	2,361	17,271,764.0	20,491,380.0
PRODESCA	618	1,781	2,976,712.0	5,547,697.0
PROFEMOR	50	ND	870,649.0	827,118.0
<b>Total</b>	<b>986</b>	<b>4,142</b>	<b>21,119,125</b>	<b>26,866,195</b>

**Fuente:** Anexo técnico de los programas de Desarrollo Rural 2004, y avances físico financiero proporcionado por la UTOE para cada uno de los subprogramas.

Las metas financieras se rebasaron en los subprogramas PAPIR y PRODESCA, en un 118.6% y 186.3%, respectivamente; mientras que las metas físicas también superaron lo programado. En cuanto al PROFEMOR, éste lleva un avance del 94.8%.

## 2.5 Análisis de indicadores de gestión e impacto presentados en evaluaciones internas del programa

A partir de la revisión de las evaluaciones internas del programa de Desarrollo Rural, en Aguascalientes, se detectó que uno de los principales problemas a los cuales se enfrenta el proceso de gestión del programa, es el poco tiempo que tienen los miembros de la VODER para revisar los proyectos presentados por los técnicos PRODESCA.

En las evaluaciones internas presentadas, los indicadores de gestión y de impacto son prácticamente nulos, ya que al momento de realizarlas, la operación del programa llevaba muy poco avance; esto sugiere que el programa inicia con retrasos, por lo cual no es posible valorar impactos en el corto plazo.

En la operación 2004, el cambio de fiduciario y en la administración estatal propiciaron que la apertura de ventanillas se diera de forma tardía. No obstante, estos factores no se consideran de riesgo para futuros ejercicios del programa, ya que fueron coyunturales.

A lo que sí se debe prestar atención, es al aspecto del tiempo tan corto que tienen los integrantes de la VODER para revisar y validar los proyectos productivos, ya que esto puede influir en una revisión un tanto superficial que obligue a aprobar proyectos que realmente no son viables.

## **2.6 Evolución y potencialidades del programa para responder a la problemática y retos del entorno**

### ***2.6.1 Evolución del grado de atención del programa a la problemática estatal***

El diseño del programa es congruente con los problemas que se detectan en el estado, ya que se tiene un modelo que apoya la capitalización de los productores rurales, les brinda asesoría técnica para asegurar continuidad en la actividad y, además, fortalece la estructura de las organizaciones.

Las acciones impulsadas se han orientado más bien hacia la capitalización, ya que los recursos invertidos en este rubro superan por mucho a los que se dirigen al apoyo de capacitación y fortalecimiento institucional.

El programa no ha tenido una presencia relevante en las regiones prioritarias de la entidad, ya que se ha concentrado en los productores transicionales de los municipios de Aguascalientes y Calvillo.

Ello habla de una estrategia por parte de los operadores del programa por apoyar a los productores que cuentan con más potencial productivo, es decir aquellos que aprovechan mejor los apoyos.

Por el contrario, la presencia en las regiones prioritarias se ha limitado a la formulación de proyectos, que en la mayoría de las veces, se queda en el papel. En estas regiones, los principales problemas que se observan son la falta de cultura organizacional; obstáculos en aspectos productivos y la poca incorporación de los municipios para atender el desarrollo rural.

Ante ello, las acciones del programa se han mostrado un poco limitadas y conservadoras, ya que se han subsanado los problemas en producción y productividad mediante apoyos que consisten en implementos agrícolas y pecuarios; aunque, por otro lado, el fortalecimiento institucional de los CMDRS, que a la vez da pauta para una mayor incorporación de los municipios, está incipiente en la entidad.

### ***2.6.2 Potencialidad del programa para atender los retos del entorno***

En definitiva, el programa presenta el potencial para subsanar algunos problemas en la entidad, como serían el hábito organizacional de los productores rurales; los apoyos en bienes de capital, y la capacitación constante de los beneficiarios.

Las herramientas se tienen, lo que falta por hacer es lograr la convergencia de las acciones que involucran a los mismos beneficiarios, a los operadores del programa y a los propios municipios.

Para ello, se requiere una coordinación entre dichos involucrados, que permita establecer mecanismos de planeación, de los cuales se carece. Para la operación 2005, se vislumbra una operación del programa un tanto precipitada, sobre todo en lo que se refiere a la incorporación de los municipios como instancias rectoras de las acciones del programa.

## Capítulo 3

### Evolución de la gestión del programa en temas relevantes

El objetivo de éste capítulo es analizar la evolución de algunos aspectos relevantes de la gestión del programa en ejercicios anteriores. Se pondrá énfasis en el año 2004, y con la intención de lograr mayor oportunidad en la identificación de problemas y planteamiento de soluciones, se considerará lo avanzado en el ejercicio 2005.

#### **3.1 Avances en la instrumentación de conceptos clave del diseño del programa**

En este apartado se abordará la articulación de los subprogramas de Desarrollo Rural; la integralidad de las inversiones mediante el uso de proyectos; la focalización de beneficiarios, y la evolución en la orientación del programa.

##### ***3.1.1 Articulación entre los subprogramas de Desarrollo Rural***

La articulación supuesta en el modelo económico de desarrollo rural, que consiste en la convergencia de bienes de capital, desarrollo de capital humano y desarrollo organizacional, no se da al 100% en el Estado de Aguascalientes.

Según la opinión de los funcionarios directivos, la complementariedad se da en mayor grado entre el PAPIR y el PRODESCA, mediante la elaboración de proyectos productivos por parte de los PSP para acceder a recursos del PAPIR.

Por otro lado, el PROFEMOR es un subprograma que aún no es del dominio popular entre los productores rurales del estado, ya que se le ha dado muy poca promoción; en opinión de los funcionarios directivos, en el programa de Desarrollo Rural es difícil que se dé la consolidación de organizaciones económicas, ya que la población rural está básicamente compuesta por productores de bajos ingresos en transición, que lo más que alcanzan es a formar grupos.

Además de la poca promoción del PROFEMOR, otro de los factores que ha propiciado que éste subprograma no esté tan vinculado con el PAPIR y el PRODESCA, es que sus recursos han sido mayormente canalizados hacia la conformación y consolidación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, y no tanto a las organizaciones rurales.

Los objetivos del programa de Desarrollo Rural se han alcanzado, en el entendido de que se han capitalizado los productores, se han otorgado servicios de capacitación y se han canalizado recursos para el fortalecimiento de organizaciones.

No obstante, en la mayoría de los casos no se ha dado la convergencia simultánea de esas acciones. Los beneficiarios han recibido de forma aislada los apoyos del programa, pues han sido mínimos los proyectos que tienen afluencia de recursos de los 3 subprogramas.

En el 2004, las solicitudes apoyadas recibieron recursos sólo de PAPIR y PRODESCA, ya que como se mencionó antes, el PROFEMOR se orientó nada más al apoyo de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

### **3.1.2 Integralidad de las inversiones mediante el uso de proyectos**

Según la opinión de los funcionarios directivos, el uso de proyectos ha vuelto más eficiente el otorgamiento de los apoyos, ya que se garantiza un mayor impacto de las inversiones.

Sin embargo, la realidad es otra: Los proyectos se formulan para cumplir con el requisito y no se les da seguimiento. Aun cuando los proyectos se revisan y se validan en la VODER se deja de dar continuidad al funcionamiento de éstos ya en la práctica.

Aun así, los proyectos bien formulados han servido para obtener y mezclar recursos de Alianza con otras instituciones, lo cual pone de manifiesto que sin un proyecto, es difícil que los productores puedan acceder a los apoyos.

Lo que es clave, es involucrar a los beneficiarios en la elaboración de los proyectos, en el sentido de que entiendan que se trata de un documento de planeación para las inversiones que se realicen en su unidad de producción.

Aun cuando hubo mayor número de solicitudes a la demanda libre, en el ejercicio 2004 los recursos otorgados a través de proyectos productivos representaron el 70%, contra un 30% que fue vía demanda, con lo cual se cumplió con lo estipulado en la normatividad.

### **3.1.3 Focalización de beneficiarios**

Con base en la tipología de beneficiarios, calculada para los ejercicios 2002 y 2004, la focalización del programa en cuanto al tipo de productor se dio de la siguiente forma:

**Cuadro 6. Distribución de los apoyos según tipología de beneficiarios 2002 y 2004.**

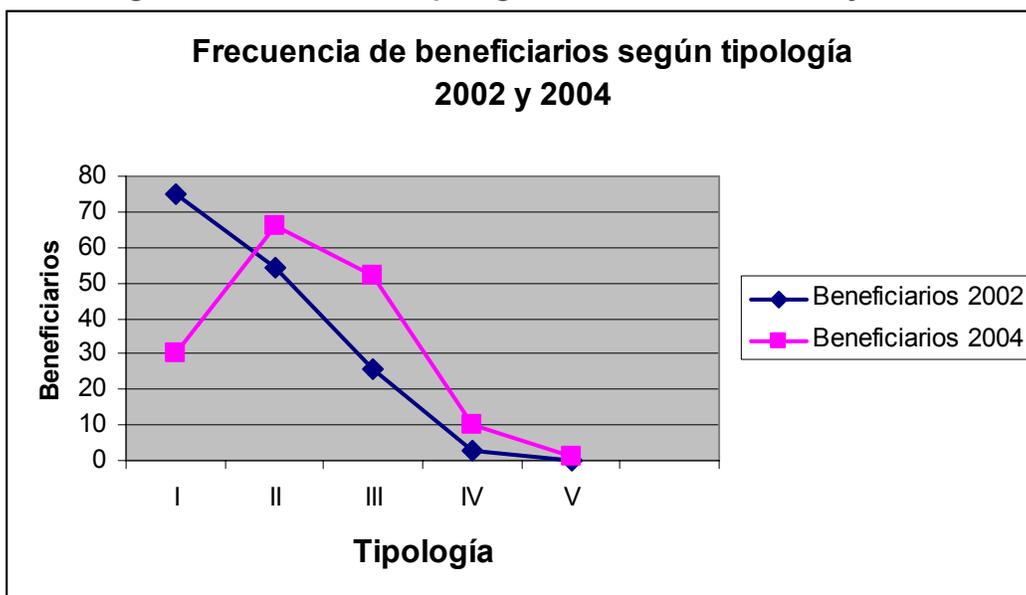
<b>Tipología</b>	<b>Beneficiarios 2002</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Beneficiarios 2004</b>	<b>Porcentaje</b>
I	75	47.4%	30	18.8%
II	54	34.1%	66	41.5%
III	26	16.4%	52	32.7%
IV	3	1.9%	10	6.2%
V	0	0.0%	1	0.6%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100.0%</b>	<b>159</b>	<b>100.0%</b>

**Fuente:** Encuestas a beneficiarios del programa 2002 y 2004.  
Metodología para el cálculo de la tipología de beneficiarios proporcionada por la FAO.

En la operación 2002 puede apreciarse que se privilegiaron los apoyos para productores de muy bajos ingresos, es decir de los tipos I y II; aunque en el ejercicio 2004, la focalización varió un poco al otorgar más apoyos a productores transicionales (beneficiarios tipos II y III).

Este cambio en la orientación de los apoyos, puede considerarse como una buena medida para incidir más en los impactos del programa, ya que los productores en transición son los que pueden observar efectos más relevantes. Gráficamente, la focalización del programa es la siguiente:

**Figura 3. Gráfica de la tipología de beneficiarios 2002 y 2004.**



**Fuente:** Encuestas a beneficiarios del programa 2002 y 2004.  
Metodología para el cálculo de la tipología de beneficiarios proporcionada por la FAO.

En resumen, la focalización del programa en su ejercicio 2004 mejoró, si se compara con lo observado en la operación 2002. Se cumplió con la normatividad, al privilegiar los apoyos en productores de bajos ingresos en transición, y considerar en menos medida a productores tipos IV y V, que realmente no son población objetivo del programa.

### **3.1.4 Evolución en la orientación del programa**

En opinión de los funcionarios operativos, los cambios en las Reglas de Operación han facilitado la simplificación programática y la flexibilidad en los procedimientos; específicamente a raíz de la compactación de los programas de Desarrollo Rural en 2002.

Entre los funcionarios directivos hay opiniones divididas, ya que hay quien menciona que los trámites y requisitos siguen siendo los mismos, y por tanto, no hay cambio alguno.

En cuanto a la orientación de las acciones del programa, en el Estado de Aguascalientes hay una tendencia de apoyar invernaderos como una medida para eficientar el uso del agua.

Sin embargo, se requieren inversiones muy grandes, las cuales no están al alcance de toda la población rural; por tanto, ésta dirección de los apoyos es una línea de acción que sólo contempla a productores económicamente solventes.

Por otro lado, lo que establecen las Reglas de Operación 2005, de otorgar el 100% de los recursos de Desarrollo Rural a través de proyectos ***es una medida muy radical***, tratándose de que hay productores de bajos ingresos que requieren, por ejemplo, un bien de capital para poder subsistir, y que no necesitan organizarse ni formular un proyecto para ello.<sup>10</sup>

De esa forma, se está excluyendo a un estrato de la población rural que apenas subsiste con lo básico, y que, por tanto, necesita más que nada el apoyo en equipo y/o infraestructura para ahorrarse costos de producción.

En este sentido, en Aguascalientes debería evaluarse la pertinencia de canalizar los recursos sólo vía proyectos, y que el Gobierno del Estado hiciera ajustes para apropiarse de la instrumentación del programa y otorgar también apoyos a la demanda.

### **3.2 Evolución del proceso de asignación de recursos**

Para abordar este apartado, se analizará la apropiación del programa por parte del estado; la operatividad de los acuerdos tomados por la Vocalía; la recepción de los proyectos; las implicaciones del mecanismo de reembolso para los pequeños productores, y la funcionalidad de la operación UTOE-Gobierno del Estado.

#### ***3.2.1 Apropiación del programa por parte del Gobierno estatal***

Como se comentó anteriormente, el Gobierno del Estado ha establecido compromisos con proveedores españoles para la compra de invernaderos, por lo cual ha descansado en la operación del programa el otorgamiento de dichos componentes.

Una de las medidas que señalan los operadores del programa para lograr apropiarse de los elementos del programa, es la integración y operación de los CMDRS, ya que serán éstos los que designen hacia dónde se canalizan los recursos.

No es mucho lo que se ha avanzado en este sentido, ya que la falta de una adecuada planeación no ha permitido visualizar qué es lo que se intenta desarrollar en el estado. Hace falta que CODAGEA en coordinación con la SAGARPA y los municipios, definan y establezcan prioridades para una mejor asignación de los recursos.

Los operadores y funcionarios del programa mencionan prioridades aisladas, como la falta de agua, la atención al sector social a través de invernaderos, impulso a la producción primaria, frenar la migración, apoyar proyectos viables, entre otros.

Sin embargo, no se terminan de establecer líneas específicas de planeación para el desarrollo rural del estado. Esto se puede notar en el hecho de que en el ejercicio 2004, la recepción de los proyectos fue totalmente abierta, y no con base en las prioridades definidas.

---

<sup>10</sup> Reglas de Operación de los Programas de Desarrollo Rural de Alianza Contigo 2005.

Un elemento que no hay que dejar de analizar, es la asignación de los recursos en productores de bajos ingresos, ya que se ha vuelto un círculo vicioso el que el programa de Desarrollo Rural esté enfocado a éste tipo de productor y sea éste el que menos puede acceder a los apoyos.

Por ello, en el estado se han establecido mecanismos de reembolso para los beneficiarios de bajos ingresos. Uno de ellos está estrechamente ligado con los proveedores; por ejemplo, que el pago a los proveedores se realice de forma parcial, conforme avance de la obra apoyada. Además de que se mantenga el precio del equipo (o de lo que se vaya a apoyar), a fin de no incrementar el costo y que el productor salga perjudicado.

Cabe resaltar que es la UTOE la que prácticamente define hacia dónde se canalizarán los recursos, ya que el Gobierno del Estado ha dejado la responsabilidad en dicha instancia. No obstante, se observa inconformidad entre los involucrados en el proceso, de que sea la UTOE la que decida y lleve el control de la asignación de los recursos.

La UTOE está conformada por un despacho externo, la Fundación Mexicana de Desarrollo Rural, instancia que lleva alrededor de 4 años fungiendo como unidad operativa de los programas de Desarrollo Rural en el estado.

Este hecho ha propiciado que el Gobierno del Estado haya soltado poco a poco el control en cuanto a la asignación de los recursos, ya que en las reuniones de la VODER es también la UTOE la que tiene mando. Ésta dirige las reuniones y, por lo general, ya lleva aprobadas –de antemano- las solicitudes.

Esto tiene sus ventajas y desventajas, ya que por un lado, la Fundación Mexicana de Desarrollo Rural tiene amplia experiencia en los aspectos relacionados con el sector rural, por lo cual la operación del programa descansa en un organismo de amplia reputación.

Sin embargo, es paradójico que la instrumentación de un programa diseñado por el Gobierno Federal, en coordinación con el estado, esté a cargo de un despacho externo, es decir que no sea el propio estado el que tenga la total responsabilidad de las acciones del programa.

Ante ello, es preciso que se defina hasta dónde debe participar la UTOE como unidad técnica, y evaluar la pertinencia de que las decisiones en cuanto a la asignación de los recursos recaiga en la estructura estatal, en coordinación con la SAGARPA.

### **3.3 Avances en el proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes**

Según lo manifestado por los funcionarios directivos y operativos, el proceso de evaluación de solicitudes no ha sufrido cambios sustanciales; continúan siendo burocráticos.

Aquí cabe mencionar que tanto los encargados de ventanillas como los jefes de CADER, no tienen un conocimiento suficiente del programa; los funcionarios operativos explican que ello se debe a que el personal es de nuevo ingreso –ante el cambio de administración estatal- y por tanto desconocen algunas cuestiones como la orientación del programa; la eficiencia de los DDR para revisar las solicitudes, entre otras.

No obstante, esto podría presentar un foco rojo en la operación, ya que los hilos conductores de las solicitudes, como lo son los CADER, presentan deficiencias operativas. Por tanto, el personal debe ser capacitado periódicamente, sobre todo si es de nuevo ingreso, para evitar confusiones y retrasos en la operación del programa.

Un aspecto que podría efficientar los tiempos de operación, es que si un productor ya ha sido beneficiario del programa, y desea solicitar apoyos nuevamente, sólo actualiza la información entregada en las ventanillas en años anteriores, a fin de no tener que presentar el expediente nuevamente.

Por otro lado, los funcionarios involucrados en el programa señalan a la UTOE como la instancia encargada de seleccionar y evaluar las solicitudes y proyectos, y, por el contrario, no consideran a la CODAGEA como el órgano encargado de dictaminarlas.

Para la operación 2005 se tiene contemplado introducir un nuevo mecanismo para la recepción de solicitudes y de proyectos, que rebasen la oferta de un determinado componente de apoyo. La selección de dichas solicitudes se hará mediante sorteo, es decir, se dejará “al azar” la asignación de los recursos.

Dicha medida, al mismo tiempo que brinda la oportunidad para que esas solicitudes entren al programa, también deja a la suerte el manejo de los recursos, al no haber un criterio discriminatorio.

Además, no se tiene definido el procedimiento para realizar dicho sorteo, ya que entre los funcionarios operativos se percibe confusión y contradicción para llevar a cabo el mecanismo. Esto, sin duda, es un foco rojo en la etapa de selección y evaluación de solicitudes para el ejercicio 2005, que ya inició su operación en el estado.

### **3.4 Seguimiento a proyectos exitosos**

Uno de los proyectos más exitosos en el estado, es el de los productores de guayaba de Calvillo. Los factores que han condicionado el éxito de éste proyecto, son los siguientes:

- ✓ El municipio de Calvillo es 100% guayabero.
- ✓ La producción de guayaba es familiar, es decir, es una tradición que se va heredando a las próximas generaciones dentro de cada familia.
- ✓ Existen organizaciones consolidadas que se encargan de apoyar a los pequeños productores de guayaba.
- ✓ El Gobierno del Estado ha impulsado el desarrollo de la región.
- ✓ Los productores están integrados en la cadena productiva de la guayaba.
- ✓ El proyecto ha recibido apoyos de PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

El caso de Calvillo pudiera ser único en el estado, ya que no se tiene otra región donde la producción de un cultivo sea tan importante para el desarrollo económico de las familias.

Se pueden rescatar varios factores, con el objetivo de considerarlos en el futuro para otros proyectos; por ejemplo, la organización de los productores está casi condicionada por la esfera familiar, es decir, se animan a agruparse sólo con los miembros de la familia, ya que representa menos riesgo.

Por otro lado, se tiene identificada una cadena productiva y los productores de la región están realmente integrados para comprar más barato y vender más caro (economías de escala).

Las familias han visto de cerca los beneficios de organizarse, y poco a poco, el municipio de Calvillo se ha ido convirtiendo en una región productora en donde la mayoría de sus habitantes participa en el proceso.

Sin embargo, ya en la práctica se presenta difícil la réplica de este caso, al no encontrar potencial productivo tan arraigado en otras regiones de la entidad. Ante ello, se pueden plantear las siguientes recomendaciones:

- Impulsar grupos de productores familiares, también conocidos como “famiempresas”.
- Otorgar apoyos únicos en cada municipio según la vocación productiva que se detecte.<sup>11</sup>
- Difundir los resultados del caso de Calvillo, por parte de los mismos productores involucrados en el éxito del proyecto.
- Apoyarse en los técnicos del PESA para fomentar la cultura de la organización con fines productivos y económicos.

Este caso pone de manifiesto que, para lograr trascender en el ámbito productivo y económico, es necesario que los participantes en el proceso se sensibilicen y estén dispuestos a involucrarse. Por ello, lograr réplicas de proyectos exitosos en el estado no está 100% al alcance del programa.

La cultura tiene un peso fundamental para que se alcancen los objetivos planteados, por lo que se presenta poco probable que el programa pueda cambiar la mentalidad de los productores.

### **3.5 Capitalización de las unidades de producción y de las organizaciones económicas apoyadas por PAPIR**

#### ***3.5.1 Avances en la apropiación del subprograma por parte de los gobiernos estatales y los productores***

---

<sup>11</sup> Lo de “únicos” se refiere a darle impulso a una actividad en específica en cada municipio, es decir definir una línea de acción en particular para cada región, de acuerdo a las ventajas comparativas y competitivas que presenten.

El tejido institucional para la operación del PAPIR está compuesto por la UTOE, la VODER, la CODAGEA, la SAGARPA, y los mismos productores. No obstante, como ya se mencionó anteriormente, el subprograma está básicamente en manos de la UTOE.

El PAPIR, sin duda, ha logrado capitalizar a los productores rurales de la entidad a través de distintos componentes (invernaderos, tractores, infraestructura, motobombas, entre otros).

La operación del PAPIR se ha enfocado a satisfacer la demanda de los productores, es decir que son los propios beneficiarios los que determinan sus necesidades. En este sentido, se tiene un grado de apropiación por parte de los productores.

### **3.5.2 Orientación del subprograma**

En el Estado de Aguascalientes se observa que más que apoyos hacia grupos o regiones prioritarias, los recursos del PAPIR se orientan al apoyo de cadenas productivas.

Cabe mencionar que la falta de un estudio de la situación del campo en la entidad, ha obstaculizado la focalización y orientación específica de los recursos del PAPIR. Sin embargo, hay que destacar que los apoyos de éste subprograma están cada vez más enfocados a las actividades no agropecuarias.

Según algunos entrevistados, la falta de diagnósticos más concretos o más específicos, así como información que permita inducir con mayor certeza los apoyos del programa, ha tenido por consecuencia que no se le dé continuidad a los proyectos y a las cadenas en el transcurso de los años, evitando la eficiencia de la actividad productiva y económica en la entidad.

En el ejercicio 2004, se observa un incremento considerable en el apoyo hacia ese tipo de actividades, con respecto a 2002. En el estado están tomando auge las actividades que no están relacionadas con el rubro agropecuario. Ello puede calificarse como una medida buena para la generación de nuevas alternativas de empleo rural, sobre todo en el caso de las mujeres.

Con respecto al apoyo para las organizaciones económicas, la proporción de los recursos canalizados se ha incrementado en los últimos años. El riesgo aquí son las desapariciones de algunas de las organizaciones, básicamente porque las inversiones son pequeñas y los beneficiarios terminan vendiendo los apoyos.

El tipo de organizaciones que se ha mantenido son los comité sistema producto, ya que obtienen apoyos de otras instituciones que les garantizan más permanencia en la actividad.

### **3.5.3 Mecanismos de selección de beneficiarios y de asignación de recursos**

En el estado, los mecanismos de selección se relacionan principalmente con la zona geográfica y no con el tipo de beneficiario, es decir que se privilegia el apoyo para productores que habitan en una región considerada como prioritaria, independientemente del estrato del cual se trate.

Ello ha facilitado el acceso de productores –tal vez no elegibles- al programa, ya que si viven en una región marginada o menos desarrollada, automáticamente se vuelven candidatos al apoyo.

En la VODER no se discuten mecanismos de atención a grupos prioritarios, y productores de muy bajos ingresos. Para el ejercicio 2005, donde se tiene contemplada la operación municipalizada de la Alianza, los CMDRS fungirán como un mecanismo de selección y asignación de recursos, al ser los órganos que dictaminen y decidan hacia dónde dirigir los apoyos.

### **3.5.4 Diseño del subprograma**

El diseño del PAPIR atiende en sus objetivos los lineamientos del Plan Estatal de Desarrollo 1998 – 2004 en su eje 5.4 “Ordenamiento del Desarrollo Urbano y Rural”, en donde se plantea lograr el desarrollo integral del estado en estos dos sectores, a través del ordenamiento del territorio, el aprovechamiento racional de los recursos naturales, construyendo la infraestructura necesaria, procurando la participación activa de la sociedad y la coordinación de los tres niveles de gobierno, para alcanzar el desarrollo sustentable que mejore la calidad de vida de sus habitantes.

Lo anterior tiene concordancias con la orientación del programa, en el entendido de que su objetivo es apoyar la inversión de los grupos productivos y fortalecer las unidades económicas bien constituidas.

## **3.6 Desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA)**

### **3.6.1 Avances en la apropiación del subprograma por parte de los gobiernos estatales y los productores**

Dentro del tejido institucional del PRODESCA, se encuentran la UTOE, la CODAGEA, la VODER, la SAGARPA, el CECADER, los PSP y los propios beneficiarios del subprograma.

Al igual que en el caso del PAPIR, la UTOE dirige la operación del PRODESCA, sobre todo por la cuestión administrativa, ya que la UTOE es la instancia que les paga a los PSP los servicios prestados.

Aun así, es palpable el desacuerdo del resto de las instancias ante la labor de la UTOE, ya que los funcionarios directivos y operativos (y también PSP) califican como mala la operación de la UTOE en cuanto al seguimiento de los apoyos otorgados por PRODESCA y del desempeño de los PSP.

Por otro lado, el CECADER es una instancia que hasta la operación 2004 no tenía presencia en las reuniones con la VODER, debido a cuestiones políticas relacionadas con la anterior administración. Para el ejercicio 2005, el CECADER ya ha empezado a hacerse notar en las reuniones de la VODER.

### **3.6.2 Avances en la integración de un mercado de servicios profesionales**

Según la opinión de los funcionarios operativos, no ha habido avances en la integración de un mercado de servicios profesionales, principalmente por la falta de capacitación de los técnicos para fomentar este proceso.

Ello, aunado a la reducción del padrón de los PSP, deja entrever que las mismas políticas estatales tienden a eliminar gradualmente la operación de los PSP en el PRODESCA.

Asimismo, los productores del medio rural aún no conciben la idea de tener que pagar de su bolsa los servicios prestados por los PSP, ya que están acostumbrados al paternalismo gubernamental.

### **3.6.3 Interacción con el CECADER y el INCA Rural**

La relación de los PSP está más apegada al CECADER y a la UTOE; el INCA Rural prácticamente no tiene presencia en el estado como una instancia de colaboración con la UTOE.

Con el CECADER se lleva una buena relación, ya que es la instancia que colabora directamente con los PSP. De hecho, los PSP no manifiestan inconformidades con respecto a la operación del CECADER, ya que por lo general, la supervisión de los servicios es rápida.

### **3.6.4 Análisis de las iniciativas de la Subsecretaría de Desarrollo Rural en el marco del PRODESCA para atender a los sectores de muy alta marginalidad**

El PRODESCA ha operado muy de cerca con el programa piloto PESA, el cual empezó a instrumentarse en el 2003 en el estado. Éste programa está dirigido a los sectores de más alta marginalidad, que en el caso de Aguascalientes, se refiere a 8 comunidades distribuidas en 3 municipios: Asientos, El Llano y Tepezalá.

El PESA presenta una muy buena sinergia con el PRODESCA, ya que puede decirse que es el que prepara el terreno para las acciones del PRODESCA, a través de la creación de diagnósticos participativos con las comunidades.

Actualmente se tienen apoyados 11 proyectos por el PESA, con un total de 402 beneficiarios. De los 11 proyectos, 6 tienen apoyo del PRODESCA, y la mayor parte de los proyectos y de los productores beneficiados están en el municipio de Asientos.

Además, es importante señalar que 6 de los 11 proyectos que se han consolidado gracias al PESA, son de actividades no agropecuarias, lo cual pone de manifiesto –nuevamente– la tendencia de los apoyos hacia esas ramas.

La experiencia del PESA en el Estado de Aguascalientes puede calificarse como una medida muy buena para atender a los sectores más desprotegidos, por lo cual es recomendable explotar al máximo la complementariedad que tiene con el PRODESCA.

### **3.6.5 Contribución del PRODESCA al desarrollo de capacidades en la población rural**

En opinión de los funcionarios, no ha habido una contribución notable por parte del PRODESCA, para mejorar las capacidades de los productores rurales. Las contribuciones se han orientado a cuestiones administrativas y fiscales; por ejemplo, a establecer sistemas de control administrativos en organizaciones ya arraigadas.

En la entidad, el PRODESCA más bien se ha dirigido a gestionar recursos a través del apoyo de formulación de proyectos; no ha sido realmente un subprograma que considera el desarrollo de capacidades como su principal prioridad.

### **3.6.6 Participación de los PSP en la formulación de proyectos como instrumento de desarrollo rural**

Por su parte, los PSP no gozan de popularidad ante los funcionarios operativos del subprograma, pues frecuentemente señalan la mala calidad de los proyectos presentados.

Tanto funcionarios operativos como directivos, tienen la apreciación de que los proyectos productivos no han funcionado como un instrumento de desarrollo rural. Donde se observan puntos rojos en cuanto a la calidad de los proyectos, es en su utilidad para realizar inversiones integrales (acceso a varios tipos de componentes de Alianza), y para la obtención de fondos de otros programas o instituciones.

Dado que en 2005 la operación del programa de Desarrollo Rural será mediante proyectos productivos, es imprescindible que haya una mejora en cuanto a los proyectos presentados por los PSP.

Los funcionarios operativos y directivos califican de “regular” la capacidad de los técnicos PSP para generar proyectos productivos, específicamente en cuanto a sus habilidades para comunicar y hacer promoción, y también en lo que se refiere a su formación y conocimientos adquiridos.

Ni qué decir de la capacidad de los técnicos para elaborar proyectos que mezclen recursos de PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, ya que no es nada frecuente encontrar proyectos que contengan recursos de los 3 subprogramas.

Los PSP se mantienen un poco aparte de la operación del PROFEMOR, ya que al haber técnicos contratados para apoyar éste subprograma, hace que aquellos se muestren desinteresados por participar en el PROFEMOR.

Sin embargo, sí debería darse una convergencia de acciones en la cual los técnicos PSP se coordinen con los técnicos PROFEMOR para que los proyectos productivos sean un poco más aterrizables y de más fácil seguimiento por la integralidad de las inversiones.

### **3.6.7 Desarrollo de otras actividades sustantivas de los PSP**

Hasta la operación 2004, los servicios de los técnicos PSP se habían encasillado en el concepto de diseño de proyectos, el cual siempre había sido superior al servicio de puesta en marcha, y de asesoría técnica.

Esto es que el técnico formulaba el proyecto, lo presentaba en la UTOE, y recibía un pago, independientemente si se ponía en marcha. Ello suscitó que el proyecto fuera visto como un requisito para acceder a un pago, y no como una herramienta de planeación de desarrollo rural.

En el último año, la puesta en marcha fue superior al rubro de diseño, lo que significa que los proyectos no se quedaron en el papel, sino que se llevaron a cabo ya en la práctica.

Sin embargo, hay una falla en cuanto al seguimiento de los proyectos en marcha, ya que se detectó que una vez que los proyectos son apoyados con recursos de Alianza, por lo general el técnico da por terminada su misión y abandona los grupos atendidos.

En esta cuestión, ni la UTOE, ni la SAGARPA, ni el Gobierno del Estado, han establecido mecanismos de seguimiento de los proyectos en marcha, ya que debería ser labor del técnico PSP.

### **3.6.8 Mecanismos de pago a los PSP**

Dado lo pequeño del Estado de Aguascalientes, se ha facilitado la supervisión de los PSP por parte del CECADER, ya que, a diferencia de estados grandes como Sonora y Sinaloa, las validaciones de los servicios son más rápidas y permiten agilizar los pagos a los PSP.

En la entidad se han establecido medidas de presión para mejorar la calidad de los trabajos presentados; una de ellas es la proporción de los pagos. Por ejemplo, una vez que se realiza el taller de derechos y obligaciones, se le paga al PSP el 30% del total comprometido; cuando finaliza el servicio y se valida por parte del CECADER, se le finiquita el 70% restante.

De lo anterior, se deduce que la rapidez con que se le pague a los PSP depende exclusivamente de ellos, es decir de que entreguen los trabajos en tiempo y forma conforme al programa de trabajo que se presenta ante la UTOE.

### **3.6.9 Red de Prestadores de Servicios Profesionales**

En la red de PSP de la entidad se observa una situación interesante, ya que algunos de los técnicos son trabajadores sociales, contadores o administradores, es decir no necesariamente ligados al medio rural.

Esto, lejos de ser un agravante para la calidad de los proyectos, puede ser una fortaleza; ya que los técnicos que presentan un perfil poco común (que no son agrónomos o médicos veterinarios) pueden prestar un servicio con una visión más social.

La entrada a la red de prestadores es fácil, ya que deben cursarse los módulos impartidos por el INCA rural; no obstante, se observa que algunos PSP que están como condicionados o no validados, pudieron prestar servicios y cobrar por ellos.

Esta situación, según lo que manifiestan los involucrados en el PRODESCA, es debido a privilegios y favoritismos de la UTOE. Aquí se expone un foco rojo para los encargados de vigilar la operación de la UTOE, el cual hay que ser atendido por la VODER.

### **3.7 Fortalecimiento institucional y Consejos Municipales (PROFEMOR)**

#### ***3.7.1 Aportes en la integración de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable***

En el Estado de Aguascalientes, apenas en el 2005 inició la conformación de los CMDRS; en el ejercicio 2004, los recursos se utilizaron para la contratación de algunos técnicos PROFEMOR. Sin embargo, en marzo de este año empezó a laborar la mayoría de los técnicos, por lo cual los CMDRS entrarán en real funcionamiento en el ejercicio 2005.

De hecho, los recursos de 2004 se canalizaron totalmente para la integración de los consejos, por lo que en este sentido, sí hay aporte sustancial por parte del subprograma.

Debido a ello, no puede hacerse un análisis profundo sobre la operación de los CMDRS en 2004, ya que se integraron pero no operaron como instancias de participación social, ni tampoco validaron proyectos productivos, tal como lo establece la normatividad.

#### ***3.7.2 Avances en la institucionalización de las políticas de desarrollo rural a nivel municipal***

En las visitas de campo realizadas a los municipios, se observó que no todos cuentan con una oficina de desarrollo rural; sin embargo, hay que resaltar que en los municipios más marginados como Asientos y Tepezalá, sí se cuenta con un área de desarrollo rural.

La municipalización no es un proceso 100% finalizado. De hecho, apenas en 2005 los municipios comenzarán a captar recursos del programa. Este proceso entró tardío debido a la situación política del estado, ya que en 2004 se dio el cambio en la administración estatal, lo cual retrasó los movimientos y las decisiones en torno a este aspecto.

En entrevistas con los coordinadores municipales, se detectó que la municipalización, más que un proceso de involucramiento de los actores rurales en el desarrollo rural, **se considera como un mecanismo para otorgar apoyos por parte de los municipios.**

Asimismo, en el Gobierno del Estado se percibe dicho proceso, como una medida cómoda que los exime de obligaciones y responsabilidades, con lo cual le dejan todas las atribuciones al municipio.

Puede decirse, entonces, que la municipalización está incipiente en el estado, y que, además, no es considerado como un proceso en el cual se institucionalizarán las políticas de desarrollo rural; sino como una forma para que el Gobierno del Estado descentralice recursos estatales y federales.

### **3.7.3 Planes municipales de desarrollo rural sustentable**

Como ya se mencionó anteriormente, apenas en 2005 se contrataron a los técnicos PROFEMOR, por lo cual los planes municipales de desarrollo rural aún no están completos. De hecho, se detectan indefiniciones en cuanto a la realización de los planes municipales, ya que aún no se tiene una guía para la elaboración de los mismos.

En resumen, aún no se logran financiamientos basados en prioridades detectadas por los planes. Por ende, en el ejercicio 2004 los CMDRS tampoco priorizaron y autorizaron proyectos municipales.

En este aspecto, es importante comentar que es necesario evaluar la pertinencia de la municipalización en todos los municipios, ya que la falta de planes municipales y de áreas de desarrollo rural en los municipios, auguran que será más bien un proceso implementado por la normatividad, al cual aún no está preparado el estado.

### **3.7.4 Calidad de los servicios profesionales del coordinador municipal**

En algunos municipios del estado, el rol del coordinador municipal está más bien enfocado a labores administrativas, de oficina, con lo cual se desvirtúan los objetivos que se persiguen con el trabajo de los técnicos.

En los municipios de Asientos y Tepezalá, los coordinadores municipales se dedican a detectar prioridades para la realización del plan; no obstante, en todos los casos se detectó que desconocen la metodología para llevar a cabo los diagnósticos municipales.

En algunos municipios, el coordinador municipal trabaja de cerca con los técnicos de FIRCO, rol que algunas veces llega a confundirse, ya que realizan prácticamente el mismo trabajo.

Esto se acentúa con la falta de seguimiento por parte de las áreas responsables, ya que el mecanismo mediante el cual se supervisa y se justifica el pago de los técnicos PROFEMOR, es la revisión y aprobación del informe de actividades mensual que se entrega a la UTOE.

Algunos técnicos PROFEMOR que se entrevistaron, manifiestan que la UTOE no tiene un programa definido de actividades, por lo cual se les pide “sobre la marcha” el trabajo a realizar.

En conclusión, los servicios profesionales del técnico municipal presentan grandes deficiencias debido principalmente a que no se han definido las atribuciones y las actividades a realizar.

### **3.7.5 Papel de los CMDRS en la selección de los proyectos apoyados por el programa**

Los CMDRS no seleccionaron proyectos durante el ejercicio 2004; los proyectos se autorizaron directamente en la VODER.

### **3.7.6 Diseño y desarrollo de los componentes del PROFEMOR**

El diseño del subprograma está acorde a las necesidades del estado, en lo que respecta a la generación de diagnósticos municipales, ya que se carece en la entidad de documentos sobre la situación del campo.

Lo que hace falta reforzarse en gran medida, es la consolidación de los CMDRS a través de la capacitación constante de los actores participantes. Ello puede lograrse con apoyo del PESA, sobre todo para promover la participación local de las comunidades en los CMDRS.

Hace falta que se le dé mayor promoción del subprograma en las comunidades rurales, ya que se desconocen los componentes que apoya y la forma en que opera. El Gobierno del Estado le da poco margen de operación al canalizar muy pocos recursos a éste subprograma; en todo caso, el interés del estado está orientado a consolidar los CMDRS, ya que estuvieron muy restringidos los recursos para las organizaciones en 2004.

En vista de que aún está incipiente la operación de los CMDRS, no se han detectado casos exitosos que sirvan de referencia para mejorar su funcionamiento.

## **3.8 Consolidación organizativa y fomento empresarial**

En 2004, éste componente no fue apoyado por el PROFEMOR. Todo el recurso se canalizó a la conformación de los CMDRS. Revisando el comportamiento de este componente en ejercicios anteriores, se aprecia que ha sido poco explotado ya que sólo se han apoyado 3 organizaciones; esto en el año 2003.

## **3.9 Incorporación de temas de interés para el estado**

En este apartado se abordan los temas específicos de interés para el Estado de Aguascalientes, convenidos previamente con el CTEE.

### **3.9.1 Desarrollo y seguimiento de proyectos productivos**

En este punto, se detectaron los siguientes hallazgos:

- En el estado no hay un área responsable de dar seguimiento a los proyectos productivos.
- La aprobación de los proyectos está en manos de la UTOE, y se involucra muy poco a los integrantes de la VODER.
- El proyecto productivo no es una herramienta de planeación, sino un requisito para obtener recursos del PRODESCA.
- No se ha explotado la utilidad del proyecto para mezclar recursos con otras instituciones.

A continuación, se mencionan algunas sugerencias al respecto:

- ✓ Definir mecanismos de supervisión en campo de los proyectos, con la idea de que después de la puesta en marcha exista una continuidad.
- ✓ En la revisión y validación de los proyectos podría intervenir contraloría, a fin de que no se prestara a alguna “preferencia” la autorización de los proyectos, y quedaran validados por una instancia externa a los operadores del programa.
- ✓ Capacitar más al PSP en cuanto a la existencia de otros programas fuera de Alianza, con el objetivo de que difunda los apoyos que brindan otras instituciones y pueda facilitar el acceso a los recursos sobre todo a la población de menos ingreso.
- ✓ Contratar a un despacho externo para la revisión de los proyectos, ya que por los tiempos, se sabe que dentro del Gobierno del Estado y de la UTOE, el análisis de los proyectos es muy superficial.

### ***3.9.2 Evaluación del impacto ambiental como herramienta estratégica para el desarrollo rural sustentable***

Con respecto a este punto, se observó que no hay una revisión a profundidad sobre el impacto ambiental de los proyectos. El aspecto ambiental es una variable que aún no es prioridad para el Estado de Aguascalientes, por lo cual los proyectos se enfocan más bien a cuestiones de comercialización y de mercado, como punto principal.

### ***3.9.3 Cambios y ratificaciones de las estrategias establecidas en el nuevo Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010, orientadas al desarrollo rural sustentable***

En el nuevo Plan Estatal de Desarrollo de Aguascalientes, se establece el uso eficiente del agua como una prioridad para lograr el desarrollo sostenido y sustentable de las actividades agropecuarias, específicamente de la actividad agrícola, la cual sobreexplota el 74.0% de los mantos acuíferos.

De este modo, se ratifica una estrategia –el uso eficiente del agua- que ya era prioritaria para el estado. El programa ha atendido dicha prioridad mediante la promoción y el apoyo de invernaderos, los cuales –valga decir- no son accesibles para toda la población rural en la entidad, ya que se requiere invertir una cantidad considerable de recursos.

### ***3.9.4 Integración de los 3 subprogramas (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR) con relación al seguimiento de los proyectos productivos***

Al no haber proyectos integrales que consideren recursos del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, puede decirse que no hay una integración consolidada entre los 3 subprogramas; por tanto, no ha habido un seguimiento en este sentido.

En la medida que se genere más mezcla de recursos entre los 3 subprogramas, puede incorporarse un mecanismo de seguimiento que permita evaluar las inversiones integrales.

### **3.10 Reflexión de conjunto sobre la trayectoria, los alcances y los temas pendientes del programa**

Los principales logros del programa son la atención a los municipios menos desarrollados, como Asientos y Tepezalá, en los cuales ya se tiene un área de desarrollo rural que respalda la operación del programa.

Otro de los elementos positivos, es el apoyo creciente hacia las actividades no agropecuarias como una alternativa de empleo rural, principalmente para las mujeres del sector.

Por otra parte, el reto del programa es consolidar la complementariedad entre PAPIR y PRODESCA, ya que la sinergia se da de forma muy superficial (en base a los proyectos); se requiere que los técnicos mantengan el acompañamiento a sus proyectos y no descuiden sus grupos atendidos.

Asimismo, la atención 100% mediante proyectos para el ejercicio 2005, se presenta como una medida muy radical que puede representar un riesgo, ya que induce a que los productores se organicen de forma obligatoria si desean ser candidatos a los apoyos.

La estructura operativa del programa también representa un foco rojo para el estado, ya que la instancia que funge como UTOE lleva ya varios años operando como tal, por lo cual es necesaria la rotación, o un cambio en las atribuciones de dicha unidad, a fin de no seguir afectando las relaciones con el Gobierno del Estado y la SAGARPA.

Otro de los riesgos, se observa en el proceso de municipalización, ya que el programa radicará recursos a los municipios, sin haber establecido los cimientos para una correcta orientación de los mismos (falta de planes municipales, áreas insuficientes de desarrollo rural, escasa capacitación de funcionarios municipales).

Las áreas de mejora del programa se dan en la complementariedad que existe con el PESA, ya que pueden generarse proyectos comunitarios que logren un impacto regional. De esta forma, es necesario vincular acciones con éste programa, así como otros de Desarrollo Social, para fomentar y estimular la participación de la ciudadanía en la detección de necesidades.

## Capítulo 4

### Evaluación de Impactos

Uno de los objetivos primordiales de Alianza para el Campo (Alianza Contigo), como estrategia de desarrollo del sector rural mexicano, es generar impactos positivos en el bienestar de los campesinos, aumentando su nivel de productividad e ingreso. Asimismo, esta estrategia de desarrollo busca elevar el nivel de ocupación en el sector, con la idea de arraigar a los campesinos en su lugar de origen, generando empleos competitivos y bien remunerados.

Además, se busca incrementar la inversión en el campo, que incida en su capitalización; así como promover cambios tecnológicos que permitan la reconversión productiva; se pretende fomentar la creación de cadenas de valor, el desarrollo de capacidades y el desarrollo de organizaciones.

La información contenida en este capítulo, y su respectivo análisis, permitirá establecer si las acciones del Programa han logrado los objetivos mencionados; para ello, se ha estimado una serie de indicadores que determinan la magnitud de los impactos que dichos apoyos han generado en las unidades de producción beneficiadas.<sup>12</sup>

Aunado a los indicadores globales, que se han calculado de manera general para todos los beneficiarios del Programa, se han estimado estos por tipo de productor beneficiario y por actividad productiva; lo anterior con el fin de obtener datos específicos que permitan dirigir las estrategias de desarrollo hacia los productores y actividades que realmente los necesitan y aprovechan.

Los datos que se utilizan en el cálculo de indicadores, provienen de la encuesta que se aplicó a los beneficiarios del subprograma PAPIR, tanto del 2002 como del 2004. Al considerar que los apoyos tienen períodos de maduración diferentes, que van del mediano al largo plazo, la comparación que se logra entre estos años, sirve para conocer cuál es la permanencia y funcionalidad del apoyo, así como su aprovechamiento e importancia en la generación de impactos positivos para la unidad de producción rural beneficiada.

En el análisis de los impactos del subprograma PRODESCA, se consideran aquellos que son directos; es decir, los que conllevan a la formación de capacidades gerenciales, productivas y técnicas en el medio rural. Además, se presentan los resultados de los efectos indirectos, vistos como la influencia de los servicios técnicos de los PSP en los beneficiarios apoyados por el PAPIR vía proyecto.

Sobre los impactos del PROFEMOR, se toman en cuenta los tres ámbitos de atención del subprograma: el fortalecimiento institucional, la consolidación de las organizaciones económicas y el fomento empresarial de las organizaciones económicas de base, con el fin último de mejorar los cuadros directivos de éstas.

---

<sup>12</sup> Para su análisis, los indicadores se clasifican en dos niveles: Los de primer nivel son el ingreso y el empleo; los del segundo son la inversión y capitalización; producción y productividad; cambio tecnológico; cadenas de valor; desarrollo de capacidades y desarrollo de organizaciones.

Al final del capítulo, se presenta el análisis de algunos temas de interés específico para la entidad, así como un resumen de los impactos generados por la estrategia de desarrollo rural en su conjunto aplicada al sector rural de Aguascalientes.

## 4.1 Impactos de PAPIR

### a) Indicadores de primer nivel

Los indicadores de primer nivel son expresados por los cambios en el ingreso y en el nivel de empleo, que generan en el mediano plazo los apoyos que otorga el PAPIR. Por ello, para estimar estos indicadores, se tomaron como base los datos de 181 encuestas realizadas a productores beneficiarios del programa en el 2002.

#### 4.1.1 Indicador de ingreso

En una unidad de producción rural (UPR), el ingreso neto se calcula al multiplicar la producción obtenida, por los precios de venta (Valor de la producción) y de restarle los costos de producción y gastos de operación.

Mayores volúmenes de producción pueden ser obtenidos si se tiene un crecimiento de escala en la UPR o si se logran avances tecnológicos que permitan aumentos en rendimientos unitarios.

Se puede decir que el Programa podría influir en lograr mayores niveles de ingreso si los apoyos otorgados logran incrementar la producción, así como obtener mejores precios para sus productos, si trabajan en forma organizada y venden en volumen.

Los resultados del PAPIR 2002, que se presentan en el **cuadro 7**, nos muestran, en general, cambios positivos en el ingreso monetario de los productores beneficiarios, en relación a la situación que tenían antes del apoyo.

**Cuadro 7. Cambios en el ingreso de productores beneficiarios de PAPIR, 2002.**

Actividad	Índice de Escala (IUP)	Índice de Rendimiento (IR)	Índice de Cantidad (IQ)	Índice de Precios (IP)	Índice de Ingreso (IY)
Agrícola	1.03	1.00	1.01	1.00	1.01
Pecuaría	1.36	1.02	1.40	1.11	1.59
No Agropec.	NA	NA	NA	NA	-82.6

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios del PAPIR, 2002.  
NA: No Aplica.

El indicador referido al ingreso muestra un incremento importante en la actividad pecuaría (59%) como resultado del apoyo de Alianza. Aun cuando los rendimientos no son tan importantes, es el índice de escala (unidades de producción) y el de la producción los que influyen en el impacto en el ingreso. Cabe mencionar que dicho impacto es más significativo en beneficiarios del **tipo III**, que se dedican a una actividad ganadera.

Los componentes más apoyados en la actividad pecuaria son los correspondientes a maquinaria y hembras; siendo éstas últimas las que tienen una mayor influencia en el incremento del ingreso de los beneficiarios.

En el caso de la actividad agrícola, resulta algo irrelevante el índice de ingreso; sólo el cultivo de guayaba es el que mostró incrementos importantes, aunque no fueron suficientes para impactar en la actividad general.

En las actividades no agropecuarias se tuvo un índice de -82.6, el cual significa que las pérdidas disminuyeron en un 82.6% gracias al apoyo de la Alianza. En el periodo 2002-2005 se observó que las actividades no agropecuarias presentan números negativos en su saldo final (ingresos-egresos).

Ello puede deberse a la falta de asesoría financiera para llevar un control de las finanzas de los negocios rurales, con lo cual se confirma que es necesario que los productores estén bien capacitados y asesorados por un técnico para iniciar una actividad no agropecuaria.

Sin embargo, ese déficit se ha reducido gracias a la Alianza; de modo que los apoyos del programa han contribuido a mejorar el desarrollo de estas actividades.

Esta situación es más notoria en beneficiarios **tipo I**, los cuales presentan un incremento en sus ingresos, lo cual compensa las pérdidas que manifiestan productores del tipo II y IV.

Es importante señalar que los componentes que inciden en la reducción de las pérdidas en actividades no agropecuarias, son los que tienen que ver con maquinaria, equipo y herramienta.

#### 4.1.2 Indicador de empleo

Los apoyos otorgados, y las acciones realizadas por el Programa en la entidad, en el 2002, no ayudaron gran cosa a generar empleo entre sus beneficiarios. De acuerdo a las encuestas realizadas, y a los indicadores estadísticos estimados, las UPR apoyadas incrementaron el nivel de empleo en 7.1%, tal como se indica en el cuadro siguiente:

**Cuadro 8. Creación de empleos en las UPR apoyadas, PAPIR 2002.**

Actividad	Empleos en la UPR		Incremento	Aumento % por actividad	Aumento % sobre el total
	AA	DA			
Agrícola	335	346	11	3.3	18.6
Pecuaria	315	342	27	8.5	45.8
No agropecuaria	177	198	21	11.8	35.6
<b>Total</b>	<b>827</b>	<b>886</b>	<b>59</b>	<b>7.1</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios del PAPIR, 2002.

Notas: AA = Antes del apoyo. DP = Después del apoyo.

Por actividad, las no-agropecuarias fueron las que obtuvieron mayor incremento en números relativos, al crecer en 11.8% por efecto de recibir el apoyo; por el contrario, las agrícolas fueron las que tuvieron menor generación de empleos (3.3%) a causa del apoyo de Alianza.

Generalmente, las actividades agrícolas en las UPR apoyadas por el programa no son grandes generadoras de empleos extras a los ya existentes, a menos que se incrementen las superficies de siembra, lo cual es poco probable que suceda en el sector social del campo en la entidad.

Las actividades pecuarias mostraron una participación muy significativa en el empleo, ya que contribuyeron con el 45.8% de los empleos generados por el programa, lo cual se explica por el aumento de los ingresos (59%) en dicha actividad.

Cabe resaltar que las actividades no agropecuarias han venido a ser las principales fuentes de empleo en el sector rural, motivado principalmente por la ocupación de jóvenes y mujeres que se dedican a trabajar en comercios y talleres artesanales, **de origen familiar principalmente.**

En el siguiente cuadro, se muestra el empleo generado por la Alianza según el tipo de productor, a fin de determinar en qué estratos fue más relevante la generación del empleo:

**Cuadro 9. Índice de empleo familiar según tipología de beneficiario.**

Tipología de productor	Índice de empleo familiar
I	13.7%
II	12.2%
III	4.9%
IV	0.0%

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios del PAPIR, 2002

A partir del **cuadro 9**, se puede observar que los beneficiarios de los tipos I y II son los que presentan un índice de empleo familiar más significativo; lo cual se relaciona estrechamente con el hecho de que este tipo de productores se dedican principalmente a actividades no agropecuarias familiares, que son las actividades que generaron más empleos en el periodo 2002-2005.

Por otro lado, los productores de los tipos III y IV no mostraron un impacto relevante en el indicador del empleo familiar, lo cual se debe a que éstos beneficiarios, al ser transicionales, tienen un poco más consolidada su actividad productiva; por lo que el número de empleos no sufre cambios radicales.

## b) Impactos en indicadores de segundo nivel

### 4.1.3 Inversión y capitalización

Para determinar hasta qué grado la Alianza ha contribuido a la capitalización de las UPR apoyadas, se preguntó a los productores cuál era el valor de sus activos antes de ser beneficiados por el Programa y se estableció un mecanismo que permitiera saber si habían existido aumentos y disminuciones de capital después de la recepción del apoyo, especificando si dicha capitalización había sido por causa de Alianza o por alguna otra.

Al estimar los índices respectivos para productores del PAPIR 2002 y del 2004, se encontró que los beneficiarios del 2002 lograron capitalizarse en 50% y los del 2004 en 23%. Esto viene a confirmar la hipótesis que los apoyos de Alianza tienden a madurar en el mediano plazo y que su aprovechamiento permite un grado mayor de capitalización contra aquellos que recién se han recibido.

Pero tal vez lo más importante que se desprende de este indicador, no es la diferencia en crecimiento de capital entre los productores beneficiarios del PAPIR 2002 y del 2004, sino el hecho en sí de que Alianza esté contribuyendo a contrarrestar en parte el proceso de descapitalización que el campo mexicano padece desde hace varios años.

En el cuadro siguiente, se aprecian los resultados obtenidos según la actividad económica:

**Cuadro 10. Indicador de capitalización según actividad productiva, 2002 y 2004.**

Actividad	Porcentaje de beneficiarios 2002	Índice	Porcentaje de beneficiarios 2004	Índice
Agrícola	22.7%	0.4	35.2%	0.1
Pecuaria	28.4%	0.4	33.9%	0.2
No Agropecuaria	48.7%	0.5	30.8%	0.3
<b>Total</b>	100.0%	0.5	100.0%	0.2

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios del PAPIR, 2002 y 2004.

Puede observarse que la actividad no agropecuaria es la que presenta un indicador más alto, y la que por lo tanto, influye en la capitalización general de los beneficiarios.

Ello se debe a que los apoyos para este tipo de actividad se otorgaron a productores tipo I y II principalmente. Dichos beneficiarios, que por lo general tienen poca infraestructura, tierras y ganado, presentan un incremento considerable en sus activos, lo que a su vez impacta en el indicador de capitalización.

Lo anterior se puede corroborar con el **cuadro 11**, el cual muestra el índice de capitalización por tipo de productor.

**Cuadro 11. Índice de capitalización por tipo de productor, 2002 y 2004.**

Tipología	2002		2004	
	Porcentaje de beneficiarios	Índice de capitalización	Porcentaje de beneficiarios	Índice de capitalización
I	47.5%	4.8	18.9%	2.1
II	34.2%	0.5	41.5%	0.4
III	16.4%	0.3	32.7%	0.1
IV	1.9%	0.2	6.3%	0.0
V	0.0%	NA	0.6%	0.0
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>0.5</b>	<b>100.0%</b>	<b>0.2</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios del PAPIR, 2002 y 2004.

El cuadro muestra muy claramente que el índice de capitalización es más alto en los beneficiarios **tipos I y II**, inducido por los componentes apoyados para las actividades agropecuarias que dichos productores desarrollan. Entre éstos componentes están infraestructura y equipo como los café Internet y los talleres artesanales.

El análisis hecho por tipo de componente arroja que los invernaderos son los apoyos que más capitalizan a los beneficiarios; debido a que la inversión es realmente considerable en ese tipo de infraestructura. Dicho impacto se observa en productores de tipo III, quienes son los que acceden a ese tipo de componente.

#### **4.1.4 Innovación tecnológica**

Para el cálculo del índice de cambio tecnológico, en las actividades agrícolas se consideraron las siguientes variables: Calidad genética de semillas y plántulas, si se llevan a cabo prácticas de fertilización, si el trabajo de labranza es mecanizado y el tipo de riego que se utiliza.

En el caso de las pecuarias, fueron tres las variables analizadas: Calidad genética de los animales en explotación, la alimentación que se les otorga y la infraestructura disponible.

Con estas variables analizadas, se estimó el indicador y se encontró que éste es prácticamente imperceptible entre los productores encuestados. Es decir, las acciones del Programa no han motivado que entre los beneficiarios se hayan presentado cambios en la tecnología utilizada antes y después del apoyo.

## **4.2 Impactos de PRODESCA**

En la operación 2004, el PAPIR tuvo como norma que la mayoría de sus recursos (80%) fueran otorgados vía proyecto productivo. Ante la falta de conocimiento de los productores para elaborarlo, los prestadores de servicios profesionales (PSP) se encargan de hacerlo y así tienen un papel relevante en el trámite que los productores deben realizar para obtener el apoyo.

El trabajo que los PSP realizan, el cual debe ir acompañado de un proceso de asesoría y consultoría, les es retribuido por el Programa de Desarrollo de Capacidades (PRODESCA), siendo el pago en dos partes: 30% al entregar el proyecto y haya sido validado por el CECADER, y el resto cuando el proyecto se ponga en marcha.

La importancia de este apartado radica no en saber solamente la opinión de los productores sobre el trabajo de los técnicos PRODESCA, sino en analizar hasta dónde los servicios de estos han ayudado al desarrollo de capacidades de los productores y, más importante, si los conocimientos adquiridos prevalecen y siguen siendo utilizados por los productores beneficiarios del subprograma.

#### **4.2.1 Impactos indirectos de PRODESCA sobre los beneficiarios de inversiones físicas financiadas por PAPIR**

Si los proyectos elaborados por los PSP, pagados por el PRODESCA, son necesarios para obtener el apoyo, es indudable que este subprograma impacta de manera positiva a los beneficiarios del PAPIR.

Probablemente el impacto no sea muy relevante, pero hay que reconocer que las acciones del PRODESCA, aunadas a los apoyos del PAPIR, han ayudado a un gran número de productores rurales, sobre todo del sector social, quienes sin este apoyo difícilmente tendrían acceso a recursos físicos de Alianza.

Por otro lado, aun cuando los PSP han atravesado por un proceso de capacitación en evaluación de proyectos, todavía falta mucho por hacer; esto es comprensible si se toma en consideración que la mayoría de los PSP que ahora están elaborando proyectos, hasta hace muy poco sólo se dedicaban a dar asesoría técnica y no tenían la menor idea de lo que es evaluar un proyecto.

En el año 2002, los beneficiarios PAPIR que recibieron apoyo del PRODESCA muestran un impacto significativo sólo en la actividad pecuaria y en el indicador del ingreso; en cual los productores que obtuvieron los servicios del PRODESCA incrementaron en 59% sus ingresos, mientras que los que no requirieron el servicio tuvieron un aumento de 39%.

De lo anterior, se deduce que el PRODESCA tiene un efecto relativo en el ingreso de la actividad ganadera, lo cual confirma que la vinculación entre éste subprograma y el PAPIR produce mejores resultados en los beneficiarios.

#### **4.2.2 Impactos de PRODESCA en el desarrollo de capacidades gerenciales, productivas y técnicas de los productores**

En este punto hay que enfatizar que la gran deficiencia que muestra el PRODESCA, pero que además ha sido la deficiencia de los programas de extensión que han existido en nuestro país, es que desarrollan en muy baja escala las capacidades gerenciales y técnicas en la población rural. De hecho, en la ejercicio 2004 del Programa no se detectaron impactos relevantes del PRODESCA en capacidades de los productores.

En la operación 2002, de los productores que mejoraron su capacidad administrativa, el 39.53% señala que fue gracias al PRODESCA; en el ejercicio 2004, el porcentaje de beneficiarios que manifiestan llevar registro de cuentas (capacidad administrativa y contable) se incrementó a 53.19%, lo cual muestra que el subprograma sí está incidiendo en el desarrollo de capacidades de los beneficiarios.

Sin embargo, hay que reconocer que los recursos que se destinan a este concepto son mucho menores a los que se destinan a la elaboración y puesta en marcha de proyectos; ya que al final de cuentas es lo que los productores quieren que hagan los PSP para poder obtener el apoyo del PAPIR.

Una prueba de lo anterior, es que en la operación 2004, el 89% de los productores que obtuvieron apoyo del PRODESCA, recibió el servicio de formulación o diseño de un proyecto, siendo el apoyo más demandado y por consiguiente otorgado, por este subprograma.

El 52% recibió asistencia técnica o consultoría profesional, lo cual puede considerarse un porcentaje alto; sin embargo, sigue prevaleciendo la demanda por proyectos para acceder a los apoyos del PAPIR, dejando de lado la asesoría técnica y el desarrollo de capacidades, que son los principales objetivos que persigue el PRODESCA.

En beneficiarios del ejercicio 2002, los datos antes mencionados presentan la misma tendencia, por lo cual se deduce que no ha habido cambios importantes en cuanto al tipo de apoyo otorgados por el PRODESCA.

La mayoría de los productores ha recibido asistencia técnica del PRODESCA solamente en un año; sólo un beneficiario ha persistido durante 3 años en obtener dicho servicio. Esto señala que los impactos del subprograma no tienen un efecto multianual, es decir que por lo general se recibe una vez el apoyo y no se le da continuidad.

#### ***4.2.3 Contribución del PRODESCA al desarrollo de una oferta de servicios profesionales para los beneficiarios***

Debe subrayarse que la oferta del servicio profesional del técnico PSP ha mostrado un incremento, ya que actualmente es mayor el número de beneficiarios que demanda apoyo de un programa que fomenta el capital humano.

Actualmente se cuenta con 32 técnicos PSP en todo el estado, según información proporcionada por la UTOE. La mayoría de ellos viven en el municipio de Aguascalientes, pero su campo de acción es en toda la entidad.

Es palpable que sí ha habido una contribución al desarrollo de la oferta de servicios profesionales, ya que el 70% de los beneficiarios señala que el técnico PSP es seleccionado por ellos mismos, y no por influencia de un agente externo.

No obstante, no hay que dejar de lado un factor: Los servicios prestados por los PSP son apoyos que el Gobierno subsidia a los productores, lo cual les permite a éstos acceder con mayor comodidad al apoyo. Aunque la realidad es que no todos los productores del sector social pueden pagar con sus propios recursos los servicios que ofrecen los técnicos PSP.

#### **4.2.4 Impactos en el perfil profesional y en las capacidades de los PSP**

Indudablemente, el PRODESCA ha contribuido a diversificar el perfil de los técnicos PSP en el Estado de Aguascalientes. La profesión de los PSP ya no se limita al ámbito de la agronomía o agropecuario, sino que ahora se encuentran desde administradores hasta psicólogos en el padrón de técnicos.

Esto, lejos de ser una deficiencia del subprograma, ha resultado beneficioso en la entidad, ya que se conjugan distintas visiones de desarrollo, que van desde aspectos muy técnicos, hasta aspectos un poco sociales.

Esto ocurre con los PSP que tienen un perfil que les permite tratar con mayor sensibilidad a los productores del sector rural (como es el caso de los trabajadores sociales y los psicólogos).

En esta medida, el subprograma ha impactado en el perfil profesional, ya que brinda una fuente de empleo o autoempleo a personas que de alguna manera están relacionadas con el campo.

En opinión de los propios beneficiarios, la labor de los técnicos PSP en general ha sido buena; lo cual contrasta con lo manifestado por los funcionarios operativos y directivos del subprograma, quienes consideran que la calidad de los servicios ofrecidos por los técnicos deja mucho qué desear.

Lo anterior induce a pensar que los productores se dan por bien servidos con la elaboración del proyecto productivo, que les facilite acceder a los recursos del PAPIR; mientras que los operadores del PRODESCA esperan algo más de los técnicos: Una asesoría más completa con su respectiva continuidad.

#### **4.2.5 Impactos del PRODESCA en la generación de una cartera de proyectos**

Como ya se mencionó en apartados anteriores, el impacto más notorio del PRODESCA ha sido precisamente en la generación de proyectos. Sin embargo, según la opinión de los que manejan este subprograma, aún falta mucho por hacer en materia de evaluación de proyectos.

Los técnicos se preocupan más por realizar el trámite para conseguir los recursos que por formular un proyecto con visión multianual que de verdad sea útil para los beneficiarios.

En algunas visitas realizadas a beneficiarios del PRODESCA, específicamente productores de muy bajos ingresos, se encontró que éstos ni siquiera recuerdan de qué se trató el proyecto formulado por el PSP; obvia decir que no es un material de consulta para ellos.

***Es indudable que el PRODESCA es un subprograma que apoya la generación de proyectos, de hecho se ha convertido en su principal oferta; aunque ello no significa que se esté operando bien, ya que habría que evaluar al calidad de los proyectos formulados.***

### **4.3 Impactos de PROFEMOR**

#### ***4.3.1 Fortalecimiento institucional***

Uno de los principales objetivos que sustentaron la creación del PROFEMOR, es ofrecer apoyos económicos que permitan el fortalecimiento de las instituciones que participan en el desarrollo del sector rural de cada entidad.

Más específicamente, las acciones de este subprograma van dirigidas hacia los Consejos Distritales de Desarrollo Rural Sustentable (CDDRS) y los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS).

Entre las principales actividades que deben desarrollar los consejos y sus coordinadores, se encuentra la elaboración de planes de desarrollo municipales y planes especiales concurrentes. Además, deben participar en la promoción y validación de proyectos que se presentarán para apoyo del PAPIR.

En Aguascalientes, existe un Distrito de Desarrollo Rural y 11 municipios. En relación con el PROFEMOR, no se ha conformado el CDDRS y sí se han constituido los consejos municipales; sin embargo, estos no han funcionado como se espera de ellos.

Esto se explica porque hasta la fecha, no se tiene realizado ningún plan municipal; de hecho, no hay una metodología diseñada para tal efecto; asimismo, las funciones de los técnicos PROFEMOR están ligadas más a cuestiones administrativas, labores de oficina, que a la detección de prioridades en los municipios.

Entre los beneficiarios del programa de Desarrollo Rural se observa un poco de ignorancia al momento de calificar la operación de los CMDRS, ya que les otorgan calificaciones muy altas a aspectos que aún no están funcionando dentro de los consejos, por lo cual se deduce el poco conocimiento que tienen los productores de dichas instancias.

En conclusión, el impacto del PROFEMOR en el fortalecimiento institucional ha sido regular, ya que el único resultado hasta ahora visto, es la conformación de los 11 CMDRS; como aún no se priorizan inversiones en estos organismos, hace que los resultados de este componente sean nulos.

#### ***4.3.2 Consolidación de las organizaciones económicas***

Otro de los objetivos del PROFEMOR es fomentar la consolidación de organizaciones económicas de base, buscando que mejoren en aspectos gerenciales y productivos; todo ello con el fin de que los productores miembros de las organizaciones logren una mayor y mejor participación en sus ámbitos de influencia, desde el punto de vista productivo, financiero, comercial y social.

Los recursos de este subprograma se dirigen a organizaciones de primer y segundo nivel, y básicamente se utilizan para apoyar el pago de personal administrativo y la adquisición de equipo de cómputo que permita facilitar el manejo de información y así puedan planear mejor sus actividades empresariales.

En la operación 2003, con el PROFEMOR se apoyaron 9 organizaciones económicas, con el común denominador de ser empresas sólidas y de capital considerable. En este sentido, el subprograma ha servido más que nada para dar continuidad a la operación de dichas organizaciones, con lo cual ha logrado uno de sus objetivos, que es lograr la consolidación de éstas.

Sin embargo, en el ejercicio 2004 el 100% de los recursos del PROFEMOR se canalizó para la conformación de los CMDRS, por lo cual no se apoyaron organizaciones de ningún tipo; de esta forma, no hubo impactos en la consolidación de las organizaciones.

El 72% de los beneficiarios que solicitó el apoyo a través de una organización económica, se agrupó para acceder al apoyo, lo cual habla de la presión que ejerce el mismo programa para lograr la organización de los productores rurales. Aunque cabe destacar que ninguna de estas organizaciones recibió apoyos del PROFEMOR.

#### ***4.3.3 Impactos de la estrategia de desarrollo rural en su conjunto.***

Con base en los impactos mencionados en los apartados anteriores, se concluye que la estrategia de desarrollo rural tiene un efecto positivo en la población rural de Aguascalientes; aunque los resultados se muestran un tanto aislados unos de otros.

Por ejemplo, el PROFEMOR apenas está iniciando su operación directamente en los municipios, a través de los CMDRS, por lo que aún no se integra de lleno a la estrategia de desarrollo rural.

En cuanto al PAPIR y al PRODESCA, éstos sí logran crear una sinergia mediante la formulación de proyectos. No obstante, es el único vínculo aparente entre ellos, ya que no se ha logrado fomentar el desarrollo de capital humano a la par del desarrollo de capital físico.

Sin duda, el programa de Desarrollo Rural ha logrado revertir –en mayor o menor medida– la descapitalización de los productores rurales, así como también ha incidido en las capacidades de los beneficiarios. El reto del programa es sentar las bases y definir la mecánica operativa del programa dentro de la municipalización, que ya inició en 2005.

Asimismo, se observan disparidades en cuanto a la población objetivo de cada uno de los subprogramas que integran la estrategia de desarrollo rural, ya que mientras el PAPIR y el PRODESCA apoyan a productores de bajos ingresos y de bajos ingresos en transición, el PROFEMOR tiene como finalidad lograr la consolidación de organizaciones económicas que difícilmente se ven en zonas marginadas.

Es decir que los objetivos de cada subprograma se logran, pero no logran converger en un mismo campo de acción; para lo cual habría que buscar los mecanismos que permitan que los 3 subprogramas incidan simultáneamente en cada una de las unidades de producción que así lo ameriten.

En el siguiente cuadro, se resumen los principales impactos del programa, distinguiendo la actividad más impactada, el tipo de productor más beneficiado, y el componente que más influyó en dichos impactos:

**Cuadro 12. Principales indicadores de impacto, según actividad productiva, tipología de beneficiarios y componentes apoyados, 2002**

Indicador	Actividad impactada	Tipo de productor con mayor respuesta	Componente de mayor impacto
Ingreso	Ganadera	Tipo III	Hembras
Empleo	No Agropecuaria	Tipo I	Negocios rurales (café Internet, talleres de artesanías)
Capitalización	No Agropecuaria	Tipo I	Negocios rurales (café Internet, talleres de artesanías)

**Fuente:** Elaboración propia con información del capítulo 4, correspondiente a los impactos del programa.

## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo es la parte fundamental de la evaluación, ya que aquí se plantean conclusiones derivadas de los planteamientos desarrollados en los capítulos precedentes. Asimismo, es la parte sustantiva del informe, ya que da sentido y justifica en toda su dimensión la evaluación.

En este apartado, se presentan también recomendaciones destinadas a proporcionar bases para la toma de decisiones de los responsables de la política sectorial en el ámbito estatal, mismas que propicien una mejora integral del programa.

#### 5.1 Conclusiones

##### ***5.1.1 Evolución y potencialidades del programa para responder a la problemática y retos del entorno en el estado.***

El diseño del programa muestra correspondencia con los retos que se presentan en el Estado de Aguascalientes, específicamente en el área de servicios de capacitación y de impulso a la organización rural.

Sobre todo, en los municipios de menor desarrollo como Asientos, El Llano y Tepezalá, el nivel de organización es muy bajo; ello debido principalmente a la falta de impulso de cadenas productivas de inclusión social.

De esta forma, se presenta para el programa una oportunidad para orientar los apoyos hacia la integración de cadenas, tal como se ha hecho en el municipio de Calvillo con el sistema producto de la guayaba.

El programa de Desarrollo Rural ha privilegiado la inversión en capital físico, la cual contrasta con la disminución en capital humano. Esto indica que en la entidad, se han enfocado a capitalizar a los productores sin el respaldo de una asesoría para el mejor aprovechamiento de los apoyos.

Cabe señalar que el programa se ha concentrado poco en los municipios menos desarrollados, privilegiando el municipio de Aguascalientes, en el cual se ubicó el 27% de los proyectos apoyados por el programa.

Dicho municipio capta el mayor porcentaje de los recursos ejercidos por el programa, lo cual señala un foco de atención para los operadores, ya que se han dedicado a satisfacer la demanda de los apoyos, y no consideran una orientación más dispersa de los mismos.

Los principales retos del programa se tienen en el área de la organización y de la gestión local de los productores rurales, ya que el subprograma PROFEMOR ha concentrado los recursos en el apoyo de los CMDRS y no tanto para organizaciones económicas.

Otro de los retos pendientes, es lograr la incorporación de los CMDRS como instancias gestoras del desarrollo local, es decir que identifiquen y presenten sus prioridades tal como lo señala la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

En este sentido, se ha avanzado lento en el estado, ya que apenas en 2005 se logró la conformación de los CMDRS, por lo cual aún no operan tal como lo establece la normatividad.

Por otra parte, los pocos proyectos que se han ejecutado en los municipios menos desarrollados han sido no agropecuarios, como por ejemplo ventas de prendas de vestir; fábricas de tortillas de harina, venta de queso, entre otros, lo que pudiera explicar una estrategia por parte de los operadores del programa para incidir en las regiones con menor desarrollo relativo; pues éstas actividades logran crear alternativas de empleo en el sector rural.

### ***5.1.2 Principales resultados de la evolución de la gestión del programa.***

En cuanto al proceso de articulación de los 3 subprogramas de desarrollo rural, el PROFEMOR es el se mantiene un tanto aislado del resto; la poca promoción que se le ha dado, así como los mínimos recursos con los cuales opera, no han permitido que se generen impactos importantes.

En el Estado de Aguascalientes ha sido clara la tendencia a que el PROFEMOR concentre los apoyos en la consolidación de los CMDRS, con motivo de la municipalización de los recursos de la Alianza.

No obstante, éste es un proceso que inició algo tardío en la entidad, con lo cual la operación municipalizada del programa enfrentará algunos obstáculos, entre los cuales se puede mencionar la capacitación incipiente de los funcionarios, y la falta de planes municipales de desarrollo rural para aterrizar las inversiones.

En cuanto al proceso de asignación de los apoyos, en la operación 2004 el 41.50% de los beneficiarios del programa se ubicó en el tipo II, mientras que el 32.70% se encuentra en el tipo III, con lo cual puede decirse que la focalización cumplió con lo establecido en la normatividad.

Prácticamente es la UTOE la que define la orientación de los apoyos, ya que el Gobierno del Estado ha dejado casi la total responsabilidad a ésta instancia para que opere el programa.

En este sentido, es de observar que la instrumentación del programa descansa en mayor medida en la UTOE, mientras que la participación del Gobierno del Estado y la SAGARPA se ha reducido, lo cual representa un foco de atención en cuanto a la operación del programa.

Otro de los elementos que representan un factor crítico, es la operación del PRODESCA, pues no ha habido una contribución notable para mejorar las capacidades de los productores rurales. Este subprograma se ha limitado a fungir como gestor para tramitar recursos con el PAPIR.

En cuanto a la elaboración de los proyectos productivos de los PSP, éstos, más que una herramienta útil para planear las inversiones y el desarrollo de las unidades productivas, es un trámite para acceder a los apoyos del PAPIR, y una medida de los PSP para obtener recursos del PRODESCA.

Entre los cambios que se consideran para el ejercicio 2005, atribuibles a la gestión de los funcionarios operativos del programa, se encuentra el de sortear las solicitudes para garantizar la selección aleatoria de las mismas; sin embargo, esto conlleva a que se anule cualquier mecanismo de selección con base en prioridades estatales.

Otro cambio dentro de la operación 2005, sólo que éste estipulado en la normatividad, es el de operar el programa 100% vía proyectos. Esta medida pudiera ser exitosa si realmente los productores se agruparan para producir colectivamente y no sólo para ser candidatos al apoyo de Alianza.

Lo anterior aunado a que en el estado existen productores de bajos ingresos que necesitan capitalizar sus unidades de producción mediante la adquisición de un tractor, por ejemplo, y no requieren organizarse ni formular un proyecto para ello. De esta forma, queda un sector de la población rural que difícilmente será apoyado por el programa.

### **5.1.3 Principales impactos.**

Los impactos en el ingreso son más relevantes en la actividad pecuaria, debido a que el estado, al ser una entidad con vocación principalmente ganadera, los apoyos van más dirigidos hacia ese rubro y, por tanto es donde se generan mayores efectos.

En 3 años (de 2002 a la fecha) el ingreso pecuario se ha incrementado en 59% gracias al apoyo de la Alianza, lo que habla de un impacto relevante. Por otro lado, el ingreso agrícola no ha observado el mismo efecto, ya que el aumento ha sido sólo de 1%.

En cuanto a las actividades no agropecuarias, éstas traen arrastrando pérdidas desde 2002, aunque con el apoyo de la Alianza se han ido recuperando poco a poco; llegando incluso a disminuir sus saldos negativos en un 82.6% durante el periodo 2002-2005.

Dichos impactos se reflejaron en un incremento en el empleo, ya que en las 3 actividades económicas se obtuvo un efecto positivo. El impacto más relevante se dio en la actividad ganadera, en la cual el empleo aumentó 45.8% durante 2002-2005, lo cual muestra congruencia con el incremento del 59% en los ingresos.

En números relativos, las actividades no agropecuarias mostraron un mayor incremento, ya que el empleo creció casi 12% gracias al apoyo de la Alianza; las actividades agrícolas fueron las menos favorecidas, aumentando apenas 3.3% su empleo.

En este sentido, las actividades no agropecuarias son las que presentan el indicador más alto de capitalización de los beneficiarios 2002; influido por el componente de apoyo que se otorga, que consiste básicamente en infraestructura y equipo orientada al sector servicios (talleres artesanales, cyber café, talleres de costura, entre otros).

Cabe resaltar que este tipo de componente se dirige a productores tipos I y II, que fueron los estratos más apoyados en 2002. Eso explica que la capitalización sea más alta en éstos beneficiarios, ya que de tener un capital mínimo, con el apoyo de la Alianza incrementaron sus activos en un 50%.

Por otro lado, es notoria la ausencia de la actividad agrícola en los impactos del programa; ya que no se obtuvieron resultados muy significativos. Sólo a través del componente de invernaderos se lograron efectos, los cuales se observaron en el indicador de capitalización, en beneficiarios de tipo III.

En cuanto a los impactos del PRODESCA y PROFEMOR, lo más destacable ha sido que el primero ha apoyado a los productores del sector social con la formulación y diseño de proyectos, aunque no tanto con asesoría técnica y capacitación.

Sobre el segundo, el efecto positivo más importante fue lograr la conformación de los 11 CMDRS en el estado, aunque no ha habido proyectos apoyados por estas instancias.

Como puede apreciarse, los impactos del programa han sido importantes en términos relativos; el PRODESCA y el PROFEMOR son los subprogramas que requieren mayor impulso para lograr incidir con más fuerza en los productores rurales de la entidad.

Una conclusión importante es que los impactos conservadores del programa en ingreso y empleo, se deben a que en el ejercicio 2002 se apoyó con más fuerza a productores dentro de los tipos I y II, quienes son los que presentan menos potencial productivo.

#### **5.1.4 Temas específicos de interés estatal.**

En cuanto al desarrollo y seguimiento de los proyectos productivos, lo que se observó es que no existe en el estado un área responsable de dar seguimiento a los proyectos, así como tampoco existe coordinación para la revisión de éstos.

Por otro lado, en los proyectos productivos no se maneja a profundidad el impacto ambiental de las inversiones a realizar; se aborda de manera muy superficial. Esto, en parte, se debe a que en el Estado de Aguascalientes no se ha establecido como una prioridad el impacto ambiental, por lo cual los proyectos no profundizan a detalle en dicha cuestión.

Como estrategia para lograr un desarrollo rural sustentable, el programa tiene correspondencia con lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo de Aguascalientes, en lo que concierne a la eficiencia en el uso del agua, como una prioridad para el estado.

En este sentido, el programa atiende dicha línea estratégica a través de la promoción de invernaderos, los cuales, valga decir, han venido a capitalizar a los productores rurales en transición.

#### **5.1.5 Reflexión general**

En cuanto al proceso de gestión del programa el foco de atención se encuentra en la estructura operativa, ya que la instancia que funge como UTOE no mantiene una relación muy estrecha con el Gobierno del Estado y con la SAGARPA.

De igual forma, las atribuciones de dicha instancia no están plasmadas en un documento, lo cual propicia un ambiente de incertidumbre con respecto a las responsabilidades que debe tener la UTOE.

Por el lado de los impactos, los resultados son más relevantes en la actividad ganadera, sobre todo lo referido al ingreso de los beneficiarios; en cuanto a la capitalización, ésta es más alta en productores que obtuvieron un apoyo para actividad no agropecuaria.

El empleo también es más notorio en las actividades no agropecuarias, aunque realmente el mayor impacto se dio en la actividad pecuaria. Lo que sucedió es que en términos relativos, la actividad no agropecuaria mostró un porcentaje mayor de creación de empleos, pero fue la actividad ganadera la que generó más jornales a nivel global.

El reto del programa radica en buscar la complementariedad y la sinergia de los 3 subprogramas que integran la estrategia de desarrollo rural, a través de mecanismos que permiten involucrar la capitalización, el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento institucional en una misma unidad de producción.

Sobre todo, es el PROFEMOR el subprograma que más requiere aterrizarse, ya que se presentan indefiniciones en su mecánica operativa, específicamente en lo que es la labor de los técnicos contratados para los municipios, y en la población objetivo del subprograma.

## **5.2 Recomendaciones.**

### **5.2.1 Entorno y resultados del programa.**

El programa de Desarrollo Rural debe enfatizar sus acciones en los municipios de Asientos, El Llano y Tepezalá, y dispersar un poco más los recursos. Es necesario capitalizar a los productores de más bajos ingresos, acompañados de su correspondiente asesoría por parte del PRODESCA.

Ante ello, es preciso darle un nuevo giro a los servicios profesionales, y también a los componentes de apoyo del PAPIR, ya que hay productores que aún no pueden acceder a los recursos.

El concepto de garantías líquidas, que casi no opera en el Estado de Aguascalientes, es muy útil para los productores que carecen de recursos económicos. De esta manera, se recomienda promocionar y aplicar el componente de garantías con aquellos productores que carezcan de los recursos económicos.

En cuanto a los servicios profesionales de los PSP, es recomendable que se establezcan mecanismos de supervisión más profundos, a través del seguimiento de sus funciones no sólo en papel, sino también en campo.

### **5.2.2 Gestión del programa en temas relevantes.**

Es necesario redefinir las atribuciones que tiene la UTOE en cuanto al manejo de los programas de Desarrollo Rural; para ello, es urgente que se elabore un contrato especificando las funciones a desarrollar, así como sus derechos y obligaciones, a fin de dar transparencia a la gestión del programa.

De igual forma, podría ser que la UTOE recayera en el Gobierno del Estado, y que el despacho que opera como UTOE actualmente, se limitara a ser el área administrativa de la misma.

Por otro lado, es necesario también definir la metodología para la elaboración de los planes municipales de desarrollo rural, con el objetivo de encaminar el proceso de municipalización hacia buenos resultados.

En este sentido, valdría la pena evaluar si la municipalización es viable en los 11 municipios, y que en todo caso, se canalizaran los recursos sólo hacia los municipios que ya tienen un área de desarrollo rural y que tienen el personal suficiente para operar de esa manera.

### **5.2.3 Impactos.**

Para lograr mayores impactos entre los beneficiarios del programa, se requiere seguir apoyando principalmente a productores tipos II y III, considerados como transicionales, ya que son lo que pueden aprovechar mejor los apoyos.

Por otro lado, es sugerible el apoyo de un técnico y/o asesor financiero para los negocios no agropecuarios, con el objetivo de capacitar a los productores –que en este tipo de actividad son principalmente de los tipos I y II- en el uso de sistemas contables y administrativos, lo cual les permita conocer su situación financiera.

Asimismo, es necesario orientar los componentes de apoyo según el estrato del productor. Por ejemplo, con base en un buen análisis de las condiciones productivas de cada uno de los productores solicitantes de apoyo, pudiera elaborarse un proyecto productivo que considere las carencias y las potencialidades de las unidades de producción.

En este sentido, se observó que en productores tipo I y II, aquellos componentes relacionados con actividades no agropecuarias provocan un impacto mayor, por lo cual se recomienda orientar este tipo de apoyos a ese estrato de beneficiarios; por el contrario, los componentes como invernaderos, implementos agrícolas e infraestructura y equipo pecuario, tiene mayores efectos en productores tipo III.

Asimismo, deben conjugarse las acciones de los técnicos PROFEMOR con la de los PRODESCA, en la cual los primeros sean los que detecten las prioridades de las UPR y los segundos sean quienes elaboren el proyecto productivo.

Esta labor podría hacerse mientras se definen bien las responsabilidades que tendrán los técnicos PROFEMOR con la municipalización de la Alianza, y así realizar actividades más enfocadas a la identificación de prioridades, y no tanto a quehaceres administrativos dentro del municipio.

#### **5.2.4 Temas específicos.**

En cuanto a los temas adicionales que se manejaron para el Estado de Aguascalientes, para el caso del seguimiento y desarrollo de proyectos productivos, se recomienda definir mecanismos de supervisión de los proyectos en campo, a fin de que después de la puesta en marcha se tenga una continuidad, ya que se observó que no hay permanencia del proyecto en las unidades de producción.

La otra recomendación, es que se contrate un despacho externo para la revisión de los proyectos, si es que no se desea involucrar a contraloría; además, por el tiempo tan escaso que tienen tanto Gobierno del Estado como SAGARPA, el análisis de los proyectos tiende a ser muy superficial.

## Bibliografía

FAO-EVALALIANZA, Pagina Web: [www.evalalianza.org.mx](http://www.evalalianza.org.mx), México, 2004

Gobierno del Estado de Aguascalientes, Página Web: [www.aguascalientes.gob.mx](http://www.aguascalientes.gob.mx)

Gobierno del Estado de Aguascalientes, Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010, Aguascalientes, 2004.

Gobierno de la República, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, México, 2001

Gobierno del Estado de Aguascalientes, Anexo Técnico de Ejecución Federalizada de Desarrollo Rural-Aguascalientes, 2004

INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Aguascalientes edición 2004, Aguascalientes, Ags. 2004

SAGARPA-FAO Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación del Programa de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo 2004, México, 2004

SAGARPA, Programa Sectorial de Desarrollo 2001-2006, México, 2001

SAGARPA-Gobierno del Estado de Aguascalientes, Anexo Técnico del Programa de Desarrollo Rural 2003, Aguascalientes, 2003.

SAGARPA, Pagina Web, [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx), México, 2003

SAGARPA, Reglas de Operación del Programa de Alianza Contigo 2004, México, 2004.

SAGARPA-Gobierno del Estado de Aguascalientes, Padrón de beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural 2004 y Desarrollo Rural 2002, Aguascalientes, 2004

SAGARPA-Documento “Programa Especial para la Seguridad Alimentaria”-PESA MÉXICO- México, 2002

# Anexo. 1.

## Diseño de la muestra de Beneficiarios

### 1. Diseño de la muestra

#### 1.1. Marco Muestral

En apego a los Términos de Referencia y Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Grupo de Programas de Desarrollo Rural 2004, en el cual se establece un número mínimo de encuestas a aplicar, se procedió a determinar el tamaño de muestra para la evaluación en curso. Para el marco muestral no se incorporaron a los beneficiarios de la categoría V, por ser en general un número reducido de organizaciones (Uniones Ganaderas, Asociaciones de productores, INIFAP, Fundaciones produce, Universidades, etc.

#### 1.2. Determinación del tamaño de la muestra

La muestra para la evaluación de Alianza Contigo 2004 incluye a beneficiarios 2002 y 2004. Para efectos del cálculo de tamaño de muestra, las poblaciones de beneficiarios de 2002 y 2004 se tratan como poblaciones independientes y de cada una se extrae una muestra parcial aleatoria. El tamaño de muestra total es el que resulte de la suma de la muestra de beneficiarios 2002 y 2004.

Paso 1: Cálculo del tamaño de la muestra 2002

Aplicar:

$n_3 =$	$\Theta_3$
	$1 + (\Theta_3 / N_3)$

Donde:

$\Theta_{3, 2002} = 241.9$  constante para una muestra aleatoria simple

$N_{3, 2002} = 635$  número de beneficiarios de en el marco muestral 2002

$n_{3, 2002} = 175.17 \approx 175$  *Tamaño de la muestra 2002*

Paso 2: Cálculo del tamaño de la muestra 2004

Donde:

$\Theta_{3, 2004} = 208.10$  constante para una muestra aleatoria simple

$N_{3, 2004} = 703$  número de beneficiarios de en el marco muestral 2004

$n_{3, 2004} = 160.57 \approx 161$  *Tamaño de la muestra 2004*

Una vez determinado el tamaño de muestra para el grupo de programas de Desarrollo Rural, la cantidad total de beneficiarios resultante se distribuye entre los proyectos o programas que lo componen.  $n_{3,2002} = 175$  y  $n_{3,2004} = 161$ , el total a encuestar son **336** beneficiarios.

### **1.3. Selección de integrantes de la muestra**

Una vez determinado el tamaño de muestra, para cada programa o proyecto, los beneficiarios a encuestarse se seleccionan a partir del listado completo de beneficiarios del programa de Desarrollo Rural.

Para la selección de los beneficiarios a encuestar se debe seguir el siguiente procedimiento: Para cumplir con los criterios de aleatoriedad que exige la Guía Metodológica, una vez que se han unido las bases de datos de PAPIR agrícola y PAPIR ganadero, en una hoja de *Excel* se enlistan los beneficiarios por apellido, por orden alfabético, y se aplica la opción de selección aleatoria.

Con el listado se conoce el número total de beneficiarios del programa “N”, mismo que se divide entre el tamaño de muestra “n” asignado, que en esta ocasión equivale a 175 y 161; el resultado será un coeficiente k, que indicará el rango de elección.

Partiendo del número “s”, se eligió uno cada “k” nombres, hasta contar con los 175 y 161 requeridos; hasta entonces podremos saber cuántos de éstos serán los beneficiarios que se dediquen a las actividades Agrícolas, Ganaderas y No Agropecuarias.

Además, bajo el mismo procedimiento se establece una lista adicional de reemplazos equivalente al 10% de la muestra. Estos reemplazos serán utilizados cuando se justifique por parte de la EEE, el no poder aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, debiéndose incluir cada reemplazo estrictamente en el orden en que fueron seleccionados. ***Reemplazos de 20% de 175 es equivalente a 35 beneficiarios 2002 y reemplazos de 20% de 161 es equivalente a 32 beneficiarios 2004.***

## 2. Fuentes de Información:

### 2.1. Beneficiarios Encuestados 2002

Número de cuestionario	Nombre			Municipio	
1	CHAVOVO	LÓPEZ	BRENDA	ALEJANDRA	AGUASCALIENTES
2	DÍAZ	FIGUEROA	ALBERTO		CALVILLO
3	DÍAZ	VELÁSQUEZ	JAVIER		CALVILLO
4	RUVALCAVA	LÓPEZ	TERESA		RINCÓN DE ROMOS
5	RUVALCAVA	LÓPEZ	FERNANDO		RINCÓN DE ROMOS
6	HERNÁNDEZ	SANTOS	MARIA	IGNACIA	SAN JOSÉ DE GRACIA
7	MUÑOZ	SANTOS	MARIA	ISABEL	SAN JOSÉ DE GRACIA
8	RODRÍGUEZ	REYES	MARGARITA		ASIENTOS
9	VALDEZ	DÁVILA	REYNA		ASIENTOS
10	HERNÁNDEZ	LÓPEZ	FELICITAS		ASIENTOS
11	GÓMEZ	ARELLANO	SIRA		ASIENTOS
12	DELIRA	SÁNCHEZ	ESTHELA		ASIENTOS
13	GARCÍA	URZUA	FRANCISCA		LLANO, EL
14	VALDEZ	MUÑOZ	MARIA	DEL REFUGIO	LLANO, EL
15	DÍAZ	VÁZQUEZ	ANTONIO		CALVILLO
16	MÉNDEZ	CHÁVEZ	ROBERTO		SAN JOSÉ DE GRACIA
17	RODRÍGUEZ	ALVARADO	JOSÉ		SAN JOSÉ DE GRACIA
18	JIMÉNEZ	RODRÍGUEZ	MARIA	DEL SOCORRO	SAN JOSÉ DE GRACIA
19	HERRERA	REYES	TERESA		SAN JOSÉ DE GRACIA
20	RUBELCALVA	RUBELCALVA	MARIA	DE JESÚS	SAN JOSÉ DE GRACIA
21	REYES	PUGA	DAVID		SAN JOSÉ DE GRACIA
22	HERNÁNDEZ	MUÑOZ	JUANA		SAN JOSÉ DE GRACIA
23	RODRÍGUEZ	SAUCEDO	JOSEFINA		SAN JOSÉ DE GRACIA
24	MORALES	GALLEGOS	JUANA		SAN JOSÉ DE GRACIA
25	ROBLEDO	MORALES	MARIA	DEL REFUGIO	SAN JOSÉ DE GRACIA
26	GUERRERO	GAYTAN	MARIA	FÉLIX	SAN JOSÉ DE GRACIA
27	VELASCO	DELUNA	DELFINA		SAN JOSÉ DE GRACIA
28	ESPARZA	GONZÁLEZ	MARIA	GUADALUPE	SAN JOSÉ DE GRACIA
29	MUÑOZ	PALOS	ELVIA		SAN JOSÉ DE GRACIA
30	SANTANA	DELGADO	MARIA	CRUZ	SAN JOSÉ DE GRACIA
31	MEDINA	ESPARZA	ELVIRA		SAN JOSÉ DE GRACIA
32	QUIROZ	SANTANA	YOLANDA		SAN JOSÉ DE GRACIA
33	SERNA	LÓPEZ	FRANCISCO		SAN JOSÉ DE GRACIA
34	VALDEZ	DELIRA	JUAN		ASIENTOS
35	RODRÍGUEZ	SILVA	CUAUHTEMOC		LLANO, EL
36	RODRÍGUEZ	AREVALO	ALBERTO		LLANO, EL
37	DELGADILLO	CAMPOS	OCTAVIO		ASIENTOS
38	CASTAÑEDA	DAVALOS	EDUARDO		LLANO, EL
39	DÁVALOS	MARTÍNEZ	MARIA	DE LA LUZ	LLANO, EL
40	GUERRERO	FRAUSTO	EFRÁIN		JESÚS MARIA PABELLÓN
41	HUANACO	MEDINA	ELVIA		ARTEAGA
42	QUEZADA	GIL	MARI	MÓNICA	PABELLÓN
43	ESQUEDA	DÍAZ	JUAN		ARTEAGA
					AGUASCALIENTES

Evaluación Desarrollo Rural 2004

44	ESQUEDA	LUEVANO	JORGE		AGUASCALIENTES
45	GAYTAN	MARTÍNEZ	HUMBERTO		CALVILLO
46	ESPARZA	GALLEGOS	MARIA	PETROCINIA	CALVILLO
47	BELTRÁN	DE LA	CRUZ	JUAN	JESÚS MARIA
48	CASTILLO	LUEVANO	GERGINA		LLANO, EL
49	PIZAÑA	SALAS	RAFAELA		LLANO, EL
50	VALDEZ	AGUILAR	MARIA	TERESA	LLANO, EL
51	RAMÍREZ	PALOMAR	MARIA		LLANO, EL
52	MORENO	LÓPEZ	MARIA	MARIBEL	LLANO, EL
53	HERRERA	MACIAS	BEATRIZ		LLANO, EL
54	PÉREZ	BARBA	GERARDO		AGUASCALIENTES
55	ANDRADE	GUTIÉRREZ	MARIA	TERESA	AGUASCALIENTES
56	GIL	GUZMÁN	HÉCTOR	BENJAMÍN	JESÚS MARIA
57	RANGEL	MACIAS	JAVIER		ASIENTOS
58	MARTINES	SILVA	HÉCTOR	MARCONI	CALVILLO
59	SANTOS	MARTÍNEZ	CLAUDIA	ISABEL	LLANO, EL
60	MEDINA	LÓPEZ	HILDA		JESÚS MARIA
61	ESPARZA	VELASCO	SERGIO		CALVILLO
62	DELOERA	LÓPEZ	SAMUEL		CALVILLO
63	DELOERA	RUIZ	MARTÍN		CALVILLO
64	LOERA	DÍAZ	JOSÉ	LUÍS	CALVILLO
65	ORTIZ	SERNA	RODRIGO		CALVILLO
66	RUBALCAVA	MARÍN	IRMA		RINCÓN DE ROMOS
67	LÓPEZ	VERDÍN	ROCÍO		RINCÓN DE ROMOS
68	DÍAZ	SANTOS	JESÚS		AGUASCALIENTES
69	DÍAZ	PONCE	MARIA	GUADALUPE	AGUASCALIENTES
70	ROMO	GARCÍA	JORGE		LLANO, EL
71	VELÁSQUEZ	MALDONADO	HUMBERTO		LLANO, EL
72	DARÍO	CONTRERAS	RUBÉN		LLANO, EL
73	DE LUNA	ESCOBAR	JOSÉ	DE JESÚS	SAN JOSÉ DE GRACIA
74	DE LUNA	RODRÍGUEZ	HUMBERTO		SAN JOSÉ DE GRACIA
75	RODRÍGUEZ	ESPARZA	JESÚS		ASIENTOS
76	ROBLES	LÓPEZ	MANUEL		ASIENTOS
77	GUZMÁN	LUEVANO	IGNACIO		ASIENTOS
78	RUIZ	ESQUEDA	SALVADOR		CALVILLO
79	GUTIÉRREZ	SAUCEDO	MARIA	GUADALUPE	CALVILLO
80	VILLALOBOS	ESCOBAR	JOSÉ		CALVILLO
81	VILLEDA	GALLOSO	JUAN	LUÍS	AGUASCALIENTES
82	JIMÉNEZ	FLORES	ESTHELA	MIREY	AGUASCALIENTES
83	EZQUEDA	VALTIERRA	JUAN		AGUASCALIENTES
84	EZQUEDA	LÓPEZ	ARTURO		AGUASCALIENTES
85	FLORES	REYES	GEORGINA		LLANO, EL
86	FLORES	REYES	JUAN	PABLO	LLANO, EL
87	CASTILLO	ESTRADA	MARIA	SANJUANA	LLANO, EL
88	FLORES	REYES	MONICA		LLANO, EL
89	CILUA	ORTIS	J	RODRIGO	LLANO, EL
90	VAZQUEZ	MORENO	ANTONIO		LLANO, EL
91	VAZQUEZ	RODRIGUEZ	ANTONIO		LLANO, EL
92	MONTOYA	GUADALAJARA	JESUS		ASIENTOS
93	RODRIGUEZ	CASILLAS	MARIA	DE AMGELES	LOS COSIO

Evaluación Desarrollo Rural 2004

94	NIETO	DELOERA	YOLANDA		COSIO
95	VEGA	GARCIA	MARIA	DEL REFUGIO	TEPEZALA
96	ALVARADO	ROJAS	ALEJO		SAN JOSE DE GRACIA
97	DELGADO	RODRIGUEZ	MARIA	GUADALUPE	COSIO
98	MACIAS	CAMPOS	NORMA		COSIO
99	MACIAS	SANTILLAN	MARIA	GUADALUPE	LLANO, EL
100	TISCAREÑO	REYES	SERAFINA		LLANO, EL
101	ALMARAZ	JAIME	JOSE	LUIS	RINCON DE ROMOS
102	DELIRA	CAMPOS	GRACIELA		LLANO, EL
103	GOMEZ	DE LIRA	MARIA DE	LOS ANGELES	LLANO, EL
104	LECHUGA	GOMEZ	GABRIELA		LLANO, EL
105	NAJERA	GARCIA	ELSA		LLANO, EL
106	ZAVALA	RODRIGUEZ	JAIME		LLANO, EL
107	LUEVANO	PERALTA	GUILLERMINA		LLANO, EL
108	AGUIÑAGA	CAMPOS	MARIA	DEL ROSARIO	LLANO, EL
109	MARTINEZ	TISCAREÑO	MARIA	GUADALUPE	LLANO, EL
110	VAZQUEZ	MORENO	MARIA	LUISA	LLANO, EL
111	RODRIGUEZ	GONZALEZ	MANUEL		RINCON DE ROMOS
112	DELUNA	ACEVEDO	JUAN	ANTONIO	RINCON DE ROMOS
113	ACOSTA	VEGA	JOSE	JAVIER	RINCON DE ROMOS
114	SALAZAR	VILLEGAS	JUAN	JOSE	RINCON DE ROMOS
115	MARTINEZ	MOLINA	MARY	CARMEN	ASIENTOS
116	MORENO	CASTAÑEDA	YOLANDA		ASIENTOS
117	ANGUIANO	CARDONA	RITA		ASIENTOS
118	MACIAS	PADILLA	TERESA		ASIENTOS
119	CASTAÑEDA	HERRERA	ERIKA		ASIENTOS
120	MORENO	CHAVARRIA	MARBELA	CATALINA	ASIENTOS
121	MORALES	ESQUIVEL	ROSA	MARIA	AGUASCALIENTES
122	CAMPOS	ZAMORA	MARTHA		AGUASCALIENTES
123	DE LIRA	ZAMORA	BERTA		AGUASCALIENTES
124	GONZALES	CAMPOS	VANESA		AGUASCALIENTES
125	GUTIERREZ	GUTIERREZ	SIMONA		AGUASCALIENTES
126	ROMO	GUTIERREZ	ALMA	GARIELA	AGUASCALIENTES
127	LUGO	DELGADO	MARINA		COSIO
128	MENDEZ	LOMEMI	ANGELICA	MARIA	COSIO
129	MARTINEZ	SERNA	REFUGIO		CALVILLO
130	GALVAN	ALONSO	FELIPE		CALVILLO
131	DIAS	ROSALES	JAIME		CALVILLO
132	VELASCO	LOERA	JOSE	GUADALUPE	CALVILLO
133	VELASCO	VELASCO	RUBEN		CALVILLO
134	GARCIA	ROBLES	RAMON		ASIENTOS
135	RODRIGUEZ	ALFEREZ	PRIMITIVO		LLANO, EL
136	REYES	SANTOS	MARIA	DE ROSARIO	SAN JOSE DE GRACIA
137	HERNANDEZ	HERNANDEZ	MAXIMILIANO		SAN JOSE DE GRACIA
138	PALOS	RUVALCABA	SIMON		SAN JOSE DE GRACIA
139	ORTIZ	ROMO	RAFAEL		LLANO, EL
140	OROZCO	MOLES	ROLANDO	DEL CARMEN	JESUS MARIA
141	OROSCO	OLIVARES	ROLANDO	NICOLAS	JESUS MARIA
142	BAUTISTA	LOPEZ	MIGUEL		AGUASCALIENTES
143	ALONSO	SANTAMARIA	ROSAURA		AGUASCALIENTES
144	JIMENEZ	JIMENEZ	ESPARZA		JESUS MARIA

Aguascalientes

Evaluación Desarrollo Rural 2004

145	RANGEL	VELOZ	SARA		TEPEZALA
146	FLORES	RANGEL	HILDA		TEPEZALA
147	BARRERA DE LA TORRE	MALDONADO	JUAN		AGUASCALIENTES
148	TORRE	ALVARADO	DANIEL		ASIENTOS
149	CARRANZA	SALINAS	SERVANDO		AGUASCALIENTES
150	DELGADO	CEOS	FRANSISCO		LLANO, EL
151	DELGADO	DELGADO	MARIA	DEL CONSUELO	LLANO, EL
152	DELGADO	MORENO	NOE		LLANO, EL
153	DIAS	RANGEL	PABLO		LLANO, EL
154	ESCOBEDO	AGUILERA	JOSE		LLANO, EL
155	RODRIGUEZ	MACIAS	MANUEL		LLANO, EL
156	VERDIN	M DEL CAMPO	ANTONIO		LLANO, EL
157	AGUILAR	HERNANDEZ	DANIEL		RINCON DE ROMOS
158	VELAZQUEZ	SANCHEZ	IVONNE		LLANO, EL
159	SANCHEZ	GARCIA	EUGENIA		LLANO, EL
160	CHAVOYO	LOPEZ	ISRAEL		AGUASCALIENTES
161	DIAZ	VELAZQUEZ	ALBERTO		CALVILLO
162	DIAZ	VELAZQUEZ	EFRAIN		CALVILLO
163	AGUILAR	RUBALCAVA	SILVIA		RINCON DE ROMOS
164	LOPEZ	HERNANDEZ	ALMA	AZUCENA	SAN JOSE DE GRACIA
165	HERRERA	LOPEZ	YOLANDA		SAN JOSE DE GRACIA
166	COLIS	DAVILA	ANA	MARIA	ASIENTOS
167	PERALTA	ORTIZ	SOFIA		ASIENTOS
168	DELGADILLO	VARGAS	MARIA	DE LOURDES	ASIENTOS
169	ZAMORA	CALZADA	MARIA		ASIENTOS
170	DELGADILLO	CAMPOS	LUCIA		ASIENTOS
171	MARMOLEJO	PERALTA	OTILIA		ASIENTOS
172	VALDEZ	ALONZO	MARIA	DEL REFUGIO	LLANO, EL
173	PEREZ	BUCIO	CELERINA		CALVILLO
174	PERES	VELAZCO	SAMUIEL		CALVILLO
175	REYES	BARBA	LETICIA		SAN JOSE DE GRACIA
R17	RANGEL	REYES	BASILIO		ASIENTOS
R21	GALLEGOS	BERNEJILLO	JOSE	LUIS	ASIENTOS
R29	ESPARZA	GALLEGOS	MARIA	ELENA	CALVILLO
R30	MARCIAL	DE LA CRUZ	FRANSISCO		JESUS MARIA
R31	DELACRUZ	DELALUNA	MARIA	SANTOS	JESUS MARIA

**2.2. Beneficiarios Encuestados 2004**

Número de cuestionario	Nombre			Municipio	
1	MUÑOZ	LOPEZ	AMADO	SAN JOSE DE GRACIA	
2	MARTINEZ	NORIEGA	AMPARANO	JESUS MARIA	
3	GARCIA	GONZALEZ	ANA	LILIA	RINCON DE ROMOS
4	GONZALEZ	DIAZ	ESTHER		RINCON DE ROMOS
5	LOPEZ	MONTES	ANGEL		AGUASCALIENTES
6	HERNANDEZ	LOPEZ	ARNULFO		SAN JOSE DE GRACIA
7	LOPEZ	GONZALEZ	MARIA DE	JESUS	AGUASCALIENTES
8	PALOS	ESQUEDA	ARTURO		AGUASCALIENTES

Aguascalientes

Evaluación Desarrollo Rural 2004

9	FLORES	OLIVARES	MARIA	GUADALUPE	ASIENTOS
10	SOSA	ALVAREZ	LAURA	ALICIA	ASIENTOS
11	ROMO	CASTRO	JOSE	DEJESUS	AGUASCALIENTES
12	ORTIZ	MACIAS	JOSE		AGUASCALIENTES
13	DELGADILLO	PERALTA	EDMUNDO		ASIENTOS
14	PEDROZA	HERNANDEZ	J.	JESUS	AGUASCALIENTES
15	SANCHEZ	HERNANDEZ	IRMA		SAN JOSE DE GRACIA
16	LOPEZ	SANCHEZ	AURELIO		SAN JOSE DE GRACIA
17	LOPEZ	MONTES	ABEL		AGUASCALIENTES
18	ESCOBAR	LUEVANO	EFRAIN		SAN JOSE DE GRACIA
19	AVILA	CORDOBA	NORMA	ALICIA	SAN JOSE DE GRACIA
20	SUTTI	MARIN	ERILIO		AGUASCALIENTES
21	ALONSO	DE LA ROSA	ROGELIO		AGUASCALIENTES
22	ALONSO	PALOS	NALLELY		AGUASCALIENTES
23	SILVIA	HERNANDEZ	FRANCISCA		RINCON DE ROMOS
24	SOTO	HERNANDEZ	GRACIELA		RINCON DE ROMOS
25	ROMO	PEREZ	MANUELA		RINCON DE ROMOS
26	MOYA	CAMPOS	MARIA	MAGDALENA	RINCON DE ROMOS
27	DELGADO	VAZQUEZ	ROSA	MARIA	RINCON DE ROMOS
28	ACEVES	GONZALEZ	FRANCISCO	GUADALUPE	JESUS MARIA
29	ALVARES	GARCIA	VICENTA		JESUS MARIA
30	MEDRANO	AVILA	FRANCISCO	JAVIER	AGUASCALIENTES
31	CAÑEDO	LOPEZ	GABRIELA		JESUS MARIA
32	JUAREZ	VALDERRAMA	SULVIA	PATRICIA	JESUS MARIA
33	ROMERO	LOPEZ	GABRIELA		RINCON DE ROMOS
34	ORTIZ	CASTORRNA	JUANA	MARIA	RINCON DE ROMOS
35	SALADO	HERRERA	GRACIELA		AGUASCALIENTES
36	ALCOCER	RODRIGUEZ	ILDA	VERONICA	SAN JOSE DE GRACIA
37	ROCHA	ESCALERA	MARTHA		SAN JOSE DE GRACIA
38	RODRIGUEZ	GARCIA	ARACELI		SAN JOSE DE GRACIA
39	RODRIGUEZ	GARCIA	IBETH		SAN JOSE DE GRACIA
40	ROJAS	MONTES	GINA		LLANO, EL
41	GALLEGOS	LOPEZ	CAMILO		CALVILLO
42	GALLEGOS DE LA	SERNA	HRIBERTO		PABELLON DE ARTEAGA
43	TORRE	RAMIREZ	DANIEL		ASIENTOS
44	MORENO	CHAVIRRIA	IMELDA		ASIENTOS
45	ALVAREZ	GUZMAN	GLORIA	MAIRE	ASIENTOS
46	BUSSON	CARRILLO	ITZEL		LLANO, EL
47	BUSSON	PACHECO	IRMA	GABRIELA	LLANO, EL
48	CARDONA	HERNANDEZ	J.	GUADALUPE	AGUASCALIENTES
49	DIAZ	PONCE	JOSE	LUIS	AGUASCALIENTES
50	ESPARZA	LEGASPI	GISELA		AGUASCALIENTES
51	LOPEZ	VILLANJEVA	ENRRIQUE		TEPEZALA
52	GUTIERREZ	CASTORENA	ALFONSO		TEPEZALA
53	HERNANDEZ	CONTRERAS	ABRAHAM		LLANO, EL
54	MACIAS	PEDROZA	ALFONSO		LLANO, EL
55	CERVANTES	CALDERON	MANUEL		LLANO, EL
56	PADILLA	HERNANDEZ	JAIME	NOE	JESUS MARIA
57	ALBA	GONZALEZ	ELIZABETH		JESUS MARIA
58	MARQUEZ	MARES	JESUS	MERCEDES	SAN FRANCISCO DE LOS

Evaluación Desarrollo Rural 2004

				ROMO	
59	CRUZ	LOPEZ	JOSE	DE JESUS	COSIO
60	CERVANTEZ	MARTINEZ	LAURA	ELENA	COSIO
61	MARTINEZ	MARCIAL	JOSE	MANUEL	JESUS MARIA
62	MARTINEZ	MARCIAL	JOSE	GUADALUPE	JESUS MARIA
63	ORTIZ	NAJERA	JOSE		AGUASCALIENTES
64	REYES	ROMO	JUAN	ANTONIO	JESUS MARIA
65	CASILLAS	SAMANIEGO	HÉCTOR	GUILLERMO	CALVILLO
66	DIAZ	FIGUEROA	ALBERTO		CALVILLO
67	FLORES	BRIONES	JUAN		LLANO, EL
68	FLORES	REYES	JUAN	MANUEL	LLANO, EL
69	MACIAS	OVALLE	LILIANA		LLANO, EL
70	FLORES	CASTILLO	GRICELDA		LLANO, EL
71	FLORES	PISAÑA	GERARDO		LLANO, EL
72	RUIZ	MARTINEZ	YOLANDA		AGUASCALIENTES
73	RODRIGUEZ	CRUZ	OBDULIA		AGUASCALIENTES
74	ESPARZA	GALLEGOA	MARIA	ELENA	CALVILLO
75	ESPARZA	GALLEGOS	FELIPE		CALVILLO
76	LOPEZ	MUÑOZ	AGAPITO		CALVILLO
77	CERVANTES	MEDINA	FANNY	MARYLENE	COSIO
78	MEDINA	MACIAS	LUIS		SAN JOSE DE GRACIA
79	LOPEZ	ESPARZA	MARIA	GUADALUPE	AGUASCALIENTES
80	DE LOERA	SALAS	MARIA	DEL CARMEN	JESUS MARIA
81	MEDINA	DE LOERA	LORENA		JESUS MARIA
82	GALVAN	ROSALES	LUVIA		ASIENTOS
83	MUÑOZ	TERRONES	MARIA	ESTHELA	AGUASCALIENTES
84	CARREON	ADAME	JUANA		AGUASCALIENTES
85	LOPEZ	SAUCEDO	EPIMENIA		AGUASCALIENTES
86	RODRIGUEZ	GONZALEZ	ESMERALDA		RINCON DE ROMOS
87	GARCIA	GALLEGOS	JUAN	ANGEL	RINCON DE ROMOS
88	LOPEZ	ROMO	SANJUANA		AGUASCALIENTES
89	LOPEZ	ROMO	MAYDER		AGUASCALIENTES
90	MONTOYA	MEDINA	MANUEL		ASIENTOS
91	RODRIGUEZ	GOMZALEZ	MANUEL		RINCON DE ROMOS
92	DIAZ	OVALLE	MARIA	DE LOS ANGELES	TEPEZALA
93	HERNANDEZ	AGUAYO	MARIA	DE JESUS	SAN JOSE DE GRACIA
94	HERNANDEZ	AGUAYO	MARIA	ISABEL	SAN JOSE DE GRACIA
95	NIEVES	GOMEZ	ARACELI	BERENICE	RINCON DE ROMOS
96	VALADEZ	MEZA	MARIA	DEL ROSARIO	LLANO, EL
97	CRUZ	MUÑOZ	EUFEMIO		LLANO, EL
98	GUTIERREZ	VEGA	ARACELI		AGUASCALIENTES
99	VEGA	TREJO	MARIA DEL SOCORRO	GLORIA	AGUASCALIENTES
100	RODRIGUEZ	DE LUNA	IRMA	ANGELICA	SAN JOSE DE GRACIA
101	RODRIGUEZ	SERRANO	MARIA	GUADALUPE	SAN JOSE DE GRACIA
102	LIZARAN	GARCIA	MARIA	DEL REFUGIO	LLANO, EL
103	ALVAREZ	GUZMAN	OLIVIA		LLANO, EL
104	CARMONA	AGUIÑIAGA	ALICIA		LLANO, EL
105	GUZMAN	VALLE	PEDRO		CALVILLO
106	ESPARZA	VELASCO	JUAN		CALVILLO
107	LOERA	LOERA	JOAQUIN		CALVILLO

Evaluación Desarrollo Rural 2004

108	MEDINA	AVILA	PEDRO		AGUASCALIENTES
109	MARTINEZ	AVILA	PORFIRIO		ASIENTOS
110	REYES	RODRIOGUEZ	RAFAEL		RINCON DE ROMOS
111	DAVILA	VELA	RAMIRO		LLANO, EL
112	CALZADA	GOMEZ	ANABEL		COSIO
113	ROMO	DIAZ	BEATRIZ	OBDULIA	COSIO
114	FLORIANO	VILLALOBOS	J.	JESUS	LLANO, EL
115	MARTINEZ	VELASCO	RAUL		CALVILLO
116	MARTINEZ	VILLALOBOS	RODOLFO		CALVILLO
117	VALDIVIA	AGUILERA	ANDRES		CALVILLO
118	DELGAO	VAZQUEZ	REBECA		RINCON DE ROMOS
119	HERNANDEZ	PASILLAS	APOLONIA		RINCON DE ROMOS
120	REYES	TAVARES	ANA	MARIA	RINCON DE ROMOS
121	RIVERA	MARTINEZ	JUANA		RINCON DE ROMOS
122	VELA	LARA	LUZ		LLANO, EL SAN FRANCISCO DE LOS ROMO
123	MENDEZ	JAIME	REFUGIO		CALVILLO
124	ARENAS	MELENDRES	ENRIQUE		CALVILLO
125	RUIZ	LUCIANO	ROGELIO		CALVILLO
126	NIETO	MURO	ANDRES		CALVILLO
127	TORRES	REYES	REFUGIO		CALVILLO
128	DE LOERA	RAMOS	JESUS		CALVILLO
129	ARENA	NIETO	GUMARO		CALVILLO
130	RODRIGUEZ	LUQUE	ELEODORO		CALVILLO
131	RAMIREZ	ESCALERA	RICARDO		CALVILLO
132	MUÑOZ	RODRIGUEZ	MARIA		RINCON DE ROMOS
133	MUÑOZ	LOYA	ADAN	JOSE	RINCON DE ROMOS
134	RODRIGUEZ	GONZALEZ	ROBERTO		COSIO
135	GARCIA	MARTINEZ	ROMUALDO		SAN JOSE DE GRACIA
136	SANTAMARIA	AGUIRRE	ANTONIA		AGUASCALIENTES
137	ALONZO	SANTAMARIA	JUAN	ANTONIO	AGUASCALIENTES
138	VALDEZ	IBARRA	ROSAURA		LLANO, EL
139	HERRERA	MONTES	VIRGINIA		LLANO, EL
140	RODRIGUEZ	DOLIRA	YOLANDA		LLANO, EL
141	SILVA	CAMPOS	SAN JUANA		LLANO, EL
142	MEDINA	MORA	SARA		JESUS MARIA
143	VELASCO	LOERA	JUANA	MARIA	JESUS MARIA
144	ROBLES	ORDORICA	SALVADOR		JESUS MARIA
145	ROBLE	CHAVEZ	JORGE	ALBERTO	JESUS MARIA
146	BELIS	MARTINEZ	FERNANDO		CALVILLO
147	GALLEGOS	RODRIGUEZ	SILVESTRE		CALVILLO
148	ESPARZA	VELASCO	PEDRO		CALVILLO
149	RODRIGUEZ	MARTINEZ	GUADALUPE		CALVILLO
150	MARTINEZ	DE LOERA	SAUL		CALVILLO
151	CARDONA	LOPEZ	MARIA	GUADALUPE	CALVILLO
152	LOERA	ROMO	JOSE		CALVILLO
153	VILLALOBOS	HORTA	J	JESUS	CALVILLO
154	VILLALOBOS	ESCOBAR	JOSE		CALVILLO
155	GALVAN	ALONSO	FELIPE		CALVILLO
156	DIAZ	VALDIVIA	RAFAEL		CALVILLO
157	RUIZ	MARTINEZ	EVERARDO		CALVILLO

---

Evaluación Desarrollo Rural 2004

---

158	SANDOVAL	LOPEZ	JOSE	MARIA	CALVILLO
159	SAUCEDA	SALAS	JESUS		CALVILLO
160	CARDONA	VELASCO	HUMBERTO		CALVILLO
161	LANDEROS	CARDONA	HUMBERTO		CALVILLO
506	ESPARSA	GALLEGOS	MARIA DEL	ROSARIO	CALVILLO
507	ESPARZA	VELAZCO	SERGIO		CALVILLO
508	VELASCOZ	LOPEZ	JOSE		CALVILLO
509	MUÑOZ	ESPARZA	JESÚS		CALVILLO
511	GALLEGOS	ESPARZA	ISMAEL		CALVILLO
512	MARTINEZ	SERNA	ROBERTO	SALVADOR	CALVILLO
516	GARCIA	RAMIREZ	MARIA	ELENA	JESUS MARIA
518	LOERA	DONDIEGO	CESAR		RINCON DE ROMOS
519	DE LA CRUZ	ARROYO	ARACELI		RINCON DE ROMOS
521	CAMPOS	HERRERA	ARTURO		LLANO, EL
524	SOSA	ALVAREZ	MARIA	LORENA	ASIENTOS
530	LOPEZ	RAMIREZ	DAVID		SAN JOSE DE GRACIA

### 2.3. Relación de Otros Actores Entrevistados

#### Funcionarios Directivos de Desarrollo Rural

Nombre			Cargo
MOLINA	CONTRERAS	SERGIO	Subdelegado de planeación y Subsecretario o Director General de DR en el estado
NUÑEZ	ACOSTA	HECTOR	Subdelegado de planeación y Subsecretario o Director General de DR en el estado
GUERRA	LOPEZ	LUIS FELIPE	Subdelegado de planeación y Subsecretario o Director General de DR en el estado

#### Funcionarios Operativos Desarrollo Rural

Nombre			Cargo
CABEZA	CRUZ	RAUL	Responsables ventanillas receptoras de solicitudes
CAMPOS	DIAZ	PABLO	Jefes de DDR y CADER
CORDERO	AGUIÑAGA	DAVID	Responsables ventanillas receptoras de solicitudes
SALAZAR	RODRIGUEZ	TRINIDAD	Responsables ventanillas receptoras de solicitudes
RODRIGUEZ	CASILLAS	RODOLFO	Responsables operativos de cada programa
LANDA	FRANCO	ELIZABETH	Responsable del CECADER
VILLA	RANGEL	GERARDO	Responsables operativos de cada programa
OLIVARES	JAIME	GUSTAVO	Jefes de DDR y CADER
LUEVANO	DELGADILLO	JOSE GPE	Jefes de DDR y CADER
ORTIZ	TORRES	SERGIO	Responsables ventanillas receptoras de solicitudes
HURTADO	MEDINA	JOSE DE JESUS	Responsables ventanillas receptoras de solicitudes
GARCIA	LEAL	ROGELIO	Jefes de DDR y CADER
CABRAL	DELGADO	JOSE	Jefes de DDR y CADER

#### Prestadores de servicios profesionales de desarrollo Rural

Nombre			Cargo
MENDOZA	ARELLANES	MARIO	Prestadores de Servicios Profesionales
HERNANDEZ	ZERMEÑO	SALVADOR	Prestadores de Servicios Profesionales
MARTINEZ	VILLEGAS	JAVIER	Prestadores de Servicios Profesionales
VILLALOBOS	CARMONA	SIMON	Prestadores de Servicios Profesionales
MARQUEZ	TEMBLADOR	EDUARDO	Prestadores de Servicios Profesionales
RODRIGUEZ	SORIANO	RAMON	Prestadores de Servicios Profesionales
LIMON	DIAZ DE LEON	BEATRIZ ADRIANA	Prestadores de Servicios Profesionales
PEDROZA	CARREON	RAFAEL	Prestadores de Servicios Profesionales
NIETO	HERNANDEZ	MANUEL	Prestadores de Servicios Profesionales
GÓMEZ	VILLAREAL	ALEJANDRO	Prestadores de Servicios Profesionales
BARBA	RUIZ	HECTOR	Prestadores de Servicios Profesionales
CABRAL	ANDRADE	ENRIQUE	Prestadores de Servicios Profesionales
HERNANDEZ	MUÑOZ	JOSE LUIS	Prestadores de Servicios Profesionales

La selección de los funcionarios que se entrevistaron, se realizó con base en lo establecido en la Guía Metodológica. En el caso de los funcionarios directivos y operativos, fue el CTEE la instancia que propuso a quiénes entrevistar.

Para el caso de los PSP, se utilizó el método propuesto en la Guía Metodológica, en el cual se sugiere una selección aleatoria.

### 3. Integración y procesamiento de las bases de datos

En este apartado y con apego a lo establecido en la guía metodológica, hacemos referencia textual de los métodos de análisis estadístico de las bases de datos utilizados para la elaboración del Informe de Evaluación Estatal de Desarrollo Rural, Alianza Contigo 2004.

#### 3.1. Análisis de congruencia de la información

Antes de empezar a trabajar, calcular o analizar las bases de datos, es necesario verificar la congruencia de la información que ha sido capturada mediante un proceso de depuración. Ello, con el fin de identificar valores extremos de las variables y proceder a su confrontación con otras variables afines para determinar su congruencia, y eliminar datos identificados como incongruentes.

### 4. Métodos de análisis estadísticos de las bases de datos

#### 4.1. Procedimiento para determinar la Tipología de Productores.

El objetivo de establecer una tipología de productores es agruparlos en estratos homogéneos, de tal manera que las características prevaletes en cada estrato proporcionen una caracterización de esos productores y los diferencie del resto. Entre otras cosas, la tipología muestra una identificación socioeconómica de los productores rurales que reciben los apoyos de la Alianza para el Campo.

La tipología comprende cinco estratos que se definen a partir de la intervención de las variables de: *Escolaridad, superficie equivalente a hectáreas de riego, especie equivalente a bovino, valor de los activos, Nivel tecnológico*

El procedimiento consiste en dar una ponderación en base a ciertos rangos (establecidos en el manual proporcionado por la UA- FAO para dicho cálculo) de las variables antes mencionadas. Para determinar a qué tipo pertenece un productor, se suman los valores de las variables ya ponderadas. En el caso de actividades no agropecuarias, el resultado se dividirá entre 3 considerando las hectáreas equivalentes, los bovinos equivalentes y orientación al mercado, que no aplican para este tipo de encuestas; en todos los demás se dividirá entre 4. El resultado que arroja este procedimiento se ubica en la siguiente tabla:

Rango	Tipo
$0 < X \leq 0.2$	I
$0.2 < X \leq 0.4$	II
$0.4 < X \leq 0.6$	III
$0.6 < X \leq 0.8$	IV
$0.8 < X \leq 1$	V

## 4.2. Guía para el cálculo y análisis de indicadores

Para la evaluación de Desarrollo Rural se utilizó el manual proporcionado en el taller de cálculo de indicadores, impartido por la FAO, el cual contempla: Fomento Agrícola, Fomento Ganadero y Actividades no Agropecuarias.

Los indicadores se presentan en dos categorías: Aquellos que se refieren a resultados e impactos de los apoyos recibidos, y aquellos referidos a percepciones por parte de los beneficiarios sobre la operación de la Alianza. A continuación se desglosan los indicadores contenidos en las categorías: Indicadores sobre la operación de la Alianza e Indicadores de Impacto.

## 4.3. Esquema de cálculo de indicadores

El siguiente esquema de indicadores se construyó con la finalidad de hacer más claros los cálculos, frecuencias y tablas, realizados para el análisis y elaboración del informe de evaluación estatal de Desarrollo Rural.

