



# Evaluación Alianza Contigo 2003



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

### Campeche

# MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



# Evaluación Alianza Contigo 2003



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

### Campeche

## DIRECTORIO

### GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE

CP. Jorge Carlos Hurtado Valdez  
Gobernador Constitucional del Estado

Dr. Jorge Gracia Rodríguez.  
Secretario de Desarrollo Rural

M.V.Z. Mauro Enseñat Rodríguez  
Subsecretario de Planeación y  
Fomento Agropecuario y Forestal

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
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. Edgar Esteban Richaud Lara  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

## **COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN**

C. Edgar Esteban Richaud Lara  
Presidente

Dr. Jorge Gracia Rodríguez  
Secretario Técnico

M.V.Z. José Lara Valdez  
Representante de los Productores

Lic. Miguel A. Arjona Guillén  
Representante de Profesionistas y Académicos

Ing. Erick Acosta Palma  
Coordinador del CTEE

---

Agroservicios de Campeche, S.P.R. de R.L. de C.V.

Responsable de la Evaluación  
Ing. Alonso Castillo Morales

## Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	i
Índice de cuadros y figuras .....	ii
Índice de anexos .....	iv
Siglas .....	v
Presentación .....	vi
Resumen ejecutivo.....	1
Introducción .....	4
Capítulo 1.....	8
Análisis de la estrategia de Desarrollo Rural.....	8
1.1. La estrategia de desarrollo rural .....	8
1.2. Evolución física y financiera del programa en la entidad .....	10
Capítulo 2.....	14
Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa .....	14
2.1. Caracterización general de la economía rural. ....	14
2.2. Factores que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el Programa .....	19
2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática identificada.....	22
Capítulo 3.....	29
Evaluación de procesos en el Programa.....	29
3.1. La capitalización de las unidades de producción fomentada por el PAPIR.....	29
3.2. El desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA) .....	39
3.3. El fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa.....	43
3.4. Cambios relevantes en los procesos 2004.....	45
Capítulo 4.....	47
Evaluación de impactos.....	47
4.1 Impactos de PAPIR en el ingreso y en el empleo de los beneficiarios.....	47
4.2 Impactos de PAPIR, indicadores de segundo nivel.....	51
4.3 Impactos de PRODESCA .....	55
4.4 Impactos de PROFEMOR.....	59
4.5 Impactos en la estrategia de desarrollo rural en su conjunto .....	60
Capítulo 5.....	63
Conclusiones y recomendaciones.....	63
5.1. Conclusiones .....	63
5.2. Recomendaciones .....	68
Bibliografía .....	71

## Índice de cuadros y figuras

Cuadro 1.1. Distribución de recursos por programa (\$)	10
Figura 1.1. Evolución de los programas del grupo de Desarrollo Rural (miles de \$)	11
Figura 1.2. Metas Físico-Financieras PAPIR 2003	12
Figura 1.3. Metas Físicas PRODESCA 2003 (miles de \$)	12
Figura 1.4. Metas PROFEMOR 2003 (miles de \$)	13
Cuadro 2.1. Distribución de la población por municipio según tamaño de localidad	14
Cuadro 2.2. Superficie y uso del suelo Campeche 2000	15
Cuadro 2.3. Población económicamente activa %	15
Cuadro 2.4. Población ocupada sector primario y distribución por situación en el trabajo	16
Cuadro 2.5. Valor de la producción agropecuaria, forestal y pesca*	16
Figura 2.1. Rendimientos nacional y Campeche maíz grano (ton/ha)	17
Cuadro 2.6. Numero de productores y tamaño del hato	21
Cuadro 2.7. Distribución de los recursos PAPIR por tipo de apoyo	23
Cuadro 2.8. Tipo de productores beneficiarios PAPIR 2003 %	24
Cuadro 2.9. Recepción de apoyo como grupo prioritario	25
Cuadro 2.10. Beneficiarios con condiciones de grupo prioritario	25
Cuadro 2.11. Avance del procede histórico (1993 a VI 2004)	27
Cuadro 2.12. Constituciones de sociedades rurales (fecha de corte: junio de 2004)	27
Cuadro 2.13. Figuras organizativas al interior del poblado (inscritas de: XI 1993 a VI 2004)	27
Cuadro 2.14. Sociedades propietarias de tierras rusticas (inscritas de 1992 a VI de 2004)	27
Cuadro 3.1. Coordinación entre autoridades	29
Cuadro 3.2. Calificación del arreglo institucional con relación al Programa	30
Cuadro 3.3. Calificación del proceso de federalización y descentralización	31
Cuadro 3.4. Papel desempeñado por los funcionarios de DDR y CADER	31
Cuadro 3.5. Calificación de la coordinación de la Comisión de Desarrollo Rural	32
Cuadro 3.6. Calificación del seguimiento que da la UTOE	32
Cuadro 3.7. Recepción del apoyo por caracteres prioritarios	33
Cuadro 3.8. Importancia de criterios de prioridad para la asignación de recursos	34
Cuadro 3.9. Grado de dificultad en la gestión del apoyo. (% de productores)	35
Cuadro 3.10. Oportunidad en la asignación de recursos	36
Cuadro 3.11. Presencia y origen de proyecto en los apoyos otorgados PAPIR 2003	36
Cuadro 3.12. Características de los proyectos presentados. PAPIR 2003 en %	37
Cuadro 3.13. Participación del técnico Alianza en los proyectos PAPIR 2003 en %	37
Cuadro 3.14. Califique el seguimiento que hace la UTOE a los apoyos otorgados:	37
Cuadro 3.15. Distribución de apoyos por municipio PAPIR 2003	38
Cuadro 3.16. Indicadores descriptivos de la organización	40
Cuadro 3.17. Indicadores descriptivos de la capacitación	40
Cuadro 3.18. Tamaño de las organizaciones	40
Cuadro 3.19. Información de los PSP sobre financiamiento de sus proyectos	41
Cuadro 3.20. Califique los siguientes aspectos de la Red de PSP	42
Cuadro 3.21. Requisitos para entrar a la Red de PSP	42
Cuadro 3.22. Capacitación a productores para evaluar a los PSP	43
Cuadro 4.1. Beneficiarios que conservan y utilizan el apoyo PAPIR 2001 y 2003	47

Cuadro 4.2. Ingresos, costos y excedentes antes (AA) y después (DA) de la recepción del apoyo.....	47
Cuadro 4.3. Ingresos por UP* antes y después del apoyo .....	48
Cuadro 4.4. Costos por UP* antes y después del apoyo (pesos).....	48
Cuadro 4.5. Indicadores* de ingresos y excedentes PAPIR 2001 y 2003.....	49
Cuadro 4.6. Cambios en el empleo agrícola (contratado y familiar).....	50
Cuadro 4.7. Cambios en el empleo pecuario (contratado y familiar).....	50
Cuadro 4.8. Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR 2003 .....	51
Cuadro 4.9. Variaciones de capital en las UPR .....	52
Cuadro 4.10. Cambios en producción y productividad PAPIR 2003.....	52
Cuadro 4.11. Cambios en producción y productividad PAPIR 2001.....	52
Cuadro 4.12. Índices de nivel tecnológico* PAPIR 2003 .....	53
Cuadro 4.13. Integración vertical de las UPR.....	54
Cuadro 4.14. Índice de reconversión productiva, PAPIR 2001 .....	54
Cuadro 4.15. Índice de reconversión productiva, PAPIR 2003.....	55
Cuadro 4.16. Apoyos otorgados PAPIR 2003 con y sin proyecto.....	56
Cuadro 4.17. Características de los proyectos solicitud a PAPIR en 2003 (%).....	56
Cuadro 4.18. Desarrollo de Capacidades .....	56
Cuadro 4.19. Apoyos otorgados por conducto de organizaciones de productores .....	57
Cuadro 4.20. Participación del PSP en proyectos PAPIR 2003 (%).....	57
Cuadro 4.21. Actividades apoyadas por PROFEMOR 2003 .....	59
Cuadro 4.22. Beneficiarios localizados, no localizados y reemplazos.....	61

## **Índice de anexos**

Anexo 1. Determinación de la muestra.

Anexo 2. Indicadores del Programa de Desarrollo Rural.

Anexo 3. Cuadros de otros actores.

## Siglas

AC	Alianza Contigo
BORUCONSA	Bodegas Rurales CONASUPO
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CMDR	Consejo Municipal de Desarrollo Rural
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
CDRS	Consejo de Desarrollo Rural Sustentable
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAE	Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
MDR	Programa Mujeres en el Desarrollo Rural
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PAPIR	Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural
PCE	Programa de Capacitación y Extensión
PEAT	Programa Elemental de Asistencia Técnica
PER	Programa de Equipamiento Rural
PESPRO	Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales
PIB	Producto Interno Bruto
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural
PROFEMOR	Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PSP	Prestador de Servicios Profesionales
RAN	Registro Agrario Nacional.
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SIACON	Sistema de Información Agropecuaria de Consulta
SIAP	Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
SINDER	Sistema Nacional de Capacitación y Extensión Rural Integral
UA-FAO	Unidad de apoyo FAO
UAIM	Unidad Agrícola Industrial de la Mujer
UPR	Unidades de Producción Rural
SSS	Sociedad de Solidaridad Social
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal
UTON	Unidad Técnica Operativa Nacional

## Presentación

La evaluación externa del programa de Desarrollo Rural, se realiza en cumplimiento a la convocatoria para la licitación pública de los programas de la Alianza Contigo 2003 en el estado de Campeche emitida por el Comité Técnico de Evaluación Estatal (CTEE), instancia responsable de darle cumplimiento a esta, desde la recepción de la documentación de las Entidades Evaluadoras Estatales (EEE), su contratación y la supervisión del trabajo, así como la revisión, calificación y el dictamen respectivo del informe de la evaluación realizado al programa de Desarrollo Rural operado en el Estado de Campeche durante el año 2003.

La empresa Agroservicios de Campeche, SPR. de R.L. de C.V., es la Entidad Evaluadora Estatal (EEE) responsable de elaboración, contenido y calidad de este documento, que con la finalidad de cumplir con los términos de referencia contenidos en la convocatoria para realizar la evaluación, en todo momento buscó trabajar con apego a la metodología de evaluación contenida en la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal, diseñada por la Unidad de Apoyo de la FAO (UA-FAO).

El presente documento es el informe correspondiente a la evaluación externa del programa de Desarrollo Rural 2003 en Estado de Campeche y en el se describen la metodología de evaluación aplicada, los resultados, el análisis, la discusión así como las conclusiones y recomendaciones que se podrán tomar en cuenta para futuras acciones de planeación y operación, en beneficio de los productores rurales del Estado.

La evaluación comprende a los procesos utilizados durante la operación del programa de Desarrollo Rural y los subprogramas que lo integran en las diferentes etapas de su ejecución, así como los impactos considerados consecuencia del mismo, lo que permite conocer más sobre la eficiencia y eficacia de los apoyos otorgados, los efectos y el impacto de ellos en las diversas capacidades productivas de los beneficiarios.

## Resumen ejecutivo

La implementación del Programa de Desarrollo Rural en el Estado pretende la capitalización de las UPR, la generación de economías de escala y la articulación de todos los eslabones dentro de las diferentes cadenas agroalimentarias.

En 1996 se inicia el PEAT, la asistencia técnica a los productores orientada a elevar la productividad e incorporar adelantos tecnológicos, programa que durante sus cinco años de vigencia, con una inversión cercana a los 10.8 millones pesos y con poco más de 400 agentes técnicos atendió a más de 260,000 productores (suma de los 5 años); al mismo tiempo el PCE, bajo una óptica diferente, con inversiones cercanas a 8 millones de pesos y 82 técnicos (también suma de 5 años), brindó servicios a más de 11,000 productores de 116 grupos; en el 2001 ambos programas se transforman en PESPRO y para el 2002 en PRODESCA el que en 2003 atendió, con 81 técnicos y una inversión de poco más de 11.1 millones de pesos, 418 grupos y 5,715 productores; para el 2004 se pretende alcanzar a 2,775 productores de 451 grupos con una inversión de 10.6 millones de pesos, lo que representa un decremento respecto al año inmediato anterior.

Los apoyos para infraestructura y equipamiento de las unidades de producción se promueven a partir de 1996 con el PER que en 1998 se transforma en PADER, en 1999 se incorpora el programa MDR. Estos programas atendieron con 31,457.3 millones de pesos a 9,025 grupos con 42,770 productores; en el año 2002 los programas se concentran en uno solo y se da origen al PAPIR que en el 2003 con poco más de 43.2 millones de pesos apoyó a 9,938 productores de 1,080 grupos; para el 2004 se programa atender 658 grupos de productores con aproximadamente 39.7 millones de pesos.

Para el fortalecimiento de las empresas y organizaciones rurales en el 2003 inicia operaciones el PROFEMOR con una inversión de 1.04 millones de pesos en beneficio de 14 grupos con 965 productores, para el 2004 se programa una inversión de 1.48 millones de pesos para beneficio de 264 productores de 14 grupos.

Es de notarse el decremento en los montos programados de PRODESCA Y PAPIR para el presente año y el ligero incremento en el PROFEMOR.

Campeche se caracteriza por ser un proveedor de materia prima agrícola, pecuaria, forestal y pesquera, con escasas alternativas de industrialización, lo que se traduce en una imposibilidad real para dar valor agregado a la producción, situación difícil de revertir en un corto plazo. En este contexto los programas de desarrollo rural persiguen la articulación ventajosa de los productores locales en cadenas agroalimentarias estratégicas, objetivo que hasta el momento no ha sido plenamente satisfecho con los recursos y acciones disponibles.

La falta de documentos oficiales, originados en cualquiera de los tres niveles de gobierno, con objetivos claros y cuantificables; estrategias, plazos y montos necesarios para alcanzarlos, así como la falta de un diagnóstico de la situación actual y necesidades de los productores del sector primario estatal, hacen sumamente complicado determinar con

precisión donde estamos y cuanto nos falta para llegar a metas que tampoco se han definido.

En el ejercicio 2003 de la Alianza se destinó el 51.9% al Programa de Desarrollo Rural, 13.6% a Fomento Agrícola, 14.4% a Fomento Ganadero, 18.2% a Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria y 2% al Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable. Presupuesto elaborado en base a la secuencia histórica y la experiencia de los responsables de su planeación.

Los resultados de los Programas de Desarrollo Rural para el año 2003, reflejan que si bien se ejercen los recursos al cien por ciento, estos no han logrado impactar de manera importante en los niveles productivos de las UPR o se programan sin definir el tipo y la magnitud del impacto deseado y en la mayoría de los casos se otorgan aislados de cualquier planeación estratégica.

Concepto	Operado		
	PAPIR	PRODESCA	PROFEMOR
<b>Cumplimiento de metas</b>			
Beneficiarios	9,938	5,715	965
Recursos financieros (\$)	43,216,600.00	11,195,400.00	1,040,125.00
Subsidio promedio por Beneficiario (\$)	4,348.62	1,958.95	1,077.85
<b>Principales Inversiones \$</b>			
Producción pecuaria ( excepto apícola)	21,056,827.75		
Producción agrícola	10,912,976.25		
Apicultura	8,914,136.00		
<b>Indicadores de impacto</b>			
Recepción del apoyo (% de productores)			
Agrícola	82.60		
Pecuario	83.60		
Conservan el apoyo (% de productores)			
Utilización del apoyo (% de productores)	78.00		
Cambio tecnológico (% de productores)			
Agrícola	0.62		
Pecuario	0.03		
Reconversión productiva (%)			
Calabacita	-0.44		
Calabaza	0.18		
Caña de azúcar	-17.93		
Chile	1.91		
Forestales	3.2		
Frijol	-0.44		
Jitomate	23.9		
Maíz	-8.97		
Rábano	-0.09		
Sandía	-1.32		
Total	29.19		

Los apoyos otorgados por la Alianza durante el año 2003 propiciaron que los beneficiarios adquirieran conocimientos de administración, operación y dirección de sus empresas, con

lo que estarán mejor preparados para aprovechar las oportunidades de negocio que les permitan apropiarse de mejores márgenes de comercialización en su beneficio.

El PROFEMOR aún no ha generado la información suficiente para determinar la consolidación de las organizaciones apoyadas o el avance en la municipalización ya que durante el 2003 solo operó limitadamente un CMDRS, once apoyos a organizaciones de primer y segundo nivel y apoyo a giras de intercambio tecnológico.

Como resultado de los trabajos de campo se determinó que los productores no están siendo capacitados por el CECADER para la evaluación de los servicios otorgados por los PSP, por lo que para el adecuado cumplimiento de las labores de los técnicos, las instancias encargadas de la supervisión de estos, deberán realizar un seguimiento más estrecho de las actividades desarrolladas.

Más del 96% de los apoyos otorgados por el Programa se destinaron a productores del Tipo I y II, cumpliéndose cabalmente con el objetivo de fomentar la capitalización a los productores de bajos ingresos. Sin embargo la mayor parte de los recursos PAPIR se destinaron a los Municipios del Sur del Estado (con mayor actividad pecuaria), mientras que los Municipios del Norte (Camino Real) fueron menos favorecidos a pesar de ser estos en donde se encuentra la mayor parte de los grupos marginados y con la mayor presencia de grupos indígenas.

El PRODESCA representa una oportunidad para captar, evaluar y autorizar en este mismo año los proyectos que han de apoyarse en el 2005, esto permite dar un giro radical en la programación de acciones, determinación de impactos y necesidades financieras para la consecución de las metas planteadas.

Para el 2004, el PROFEMOR no considera apoyos a los CMDRS y CDDRS, lo que dificultará la consolidación y operación de estos organismos como promotores y operadores de un desarrollo rural sustentable.

Si bien se otorgan apoyos para actividades agrícolas y pecuarias, no se perciben cambios significativos en cuanto a innovación tecnológica, reconversión productiva, incremento en la utilización de mano de obra familiar o contratada, incrementos en la producción, productividad, ingresos, rentabilidad o capitalización de los beneficiarios.

Es necesaria la observancia puntual del marco legal, la estratificación de productores, el establecimiento de metas claras y cuantificables, con el único fin de impulsar el real desarrollo del sector primario del Estado, para lo que deben establecerse sistemas de evaluación continua acordes a las características locales.

## Introducción

La realización de la evaluación externa del programa de Desarrollo Rural de Alianza Contigo, cumple con parte del compromiso de rendición de cuentas y transparencia a que está obligado el sector público y es del interés de los gobiernos estatal y federal, para así contar con un instrumento de utilidad en el diseño, planeación y ajuste del Programa. En este apartado se presentan las bases teóricas y prácticas, y la metodología con que se desarrolla la evaluación.

### **Bases de la evaluación**

Con la evaluación del programa Alianza Contigo se cumple con lo dispuesto en el decreto del presupuesto de egresos de la federación del 2003 y con las reglas de operación de la Alianza Contigo del mismo año, en donde se determina que es obligatorio que los componentes del Programa deberán ser evaluados por instituciones académicas y de investigación u organismos especializados de carácter nacional e institucional, que cuenten con reconocimiento y la experiencia en estos programas.

A la vez, con la evaluación externa se presenta información, análisis y conclusiones sobre el Programa, que podrán ser consideradas por los responsables de su diseño y planeación, para modificarlo, y ajustarlo, tanto en sus procesos como en los recursos asignados, de tal forma que responda mejor a las necesidades de las políticas públicas.

### **Objetivos de la evaluación.**

La evaluación debe entonces comprender tanto los procesos de operación como sus resultados e impactos, de tal forma que pueda ser de utilidad para los responsables de la toma de decisiones, en el diseño y planeación del Programa, así como a otros posibles usuarios entre los que se puede citar a los productores, los académicos, las organizaciones civiles y otros actores.

#### **Objetivo general.**

Analizar la consistencia del programa como parte integrante del de Alianza Contigo, la pertinencia de sus componentes, la articulación que hay entre los subprogramas que lo integran y la identificación de la población objetivo. Derivado de lo anterior se proponen áreas de mejora y en su caso cambios en su diseño y operación, que conduzcan a mejorar la eficacia operativa y los impactos deseados.

#### **Objetivos específicos.**

Evaluar el impacto de las inversiones así como de los procesos de asignación de recursos a grupos y regiones prioritarias, a cadenas productivas y a tipos de beneficiarios (PAPIR)

Valorar los efectos del programa en el desarrollo de un mercado de servicios profesionales y en el desarrollo de capacidades en la población beneficiaria (PRODESCA)

Analizar el aporte del programa en la conformación y funcionamiento de los consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable y en el fortalecimiento de las organizaciones económicas.

### **Enfoque de la evaluación.**

La evaluación de los resultados y los impactos del Programa tienen sentido en la medida en que sirven de orientación oportuna para la toma de decisiones de los responsables de su planeación. Lo que implica que las conclusiones a que esta llegue estén debidamente fundamentadas y las recomendaciones que emanen puedan ser puestas en práctica.

Se evalúa en forma global todo el programa así como de sus componentes PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR que se operaron en el Estado, en el análisis de los procesos se toman en cuenta los cambios que ya están ocurriendo en el año 2004, de tal forma que se tenga una visión dinámica del mismo.

Muchos de los impactos del programa no se pueden apreciar en el plazo que media entre la obtención del apoyo y la evaluación, por lo que junto con los impactos de los apoyos otorgados en 2003, se miden los de los otorgados en 2001, de tal forma que se tiene un mejor juicio sobre lo que ocurre con los recursos otorgados en este Programa.

La medición de resultados, permite apreciar la pertinencia de los procesos y el tamaño de los impactos del programa en función de las líneas estratégicas establecidas por la SAGARPA:

- Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca (Integración de cadenas productivas de alta inclusión social)<sup>1</sup>
- Reconversión productiva
- Atención a regiones y grupos prioritarios\*
- Atención a factores críticos

Con lo que se aprecia la correspondencia entre los resultados y los impactos del Programa con los lineamientos y la estrategia de política de desarrollo sectorial, federal y estatal. Por lo anterior, además de resultados cuantitativos se obtienen apreciaciones cualitativas sobre el programa, su operación y resultados. Para ello en su elaboración participaron tanto como informantes como de analistas los mismos actores involucrados en el Programa.

Como consecuencia de propuestas de evaluaciones anteriores del Programa, se analiza la estrategia de desarrollo rural, la capitalización de las unidades de producción rural fomentada por el PAPIR, el desarrollo de capacidades en el medio rural, el fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa, así como la evolución que han tenido algunos

---

<sup>1</sup> La integración de cadenas productivas de alta inclusión social y la atención a regiones y grupos prioritarios constituyen parte medular de los objetivos específicos del Programa de Desarrollo Rural

de los rasgos que definen el impacto del Programa como son la permanencia, funcionalidad, maduración y aprovechamiento de las inversiones y con ellos los efectos del programa en el ingreso y el empleo identificando las variables que contribuyen a cambios en ellos.

### **Fuentes de información**

La calidad de la evaluación y la utilidad de sus resultados son dependientes de la calidad de la información utilizada. Se buscó contar con información veraz, significativa y relevante para poder hacer los análisis pertinentes.

Se usa la información proveniente de:

- Encuestas a beneficiarios 2003 y 2001
- Entrevistas a funcionarios y a otros actores y a beneficiarios
- Información documental, referida al programa y la relacionada con el.
- Experiencias exitosas y no exitosas.

Las encuestas a beneficiarios se aplicaron a muestras determinadas según el procedimiento recomendado por la UA-FAO (Anexo 1) con las particularidades impuestas por circunstancias locales:

- a) Los expedientes correspondientes a los beneficiarios 2001, están en condiciones de muy difícil acceso, por lo que se utilizó la información publicada en el diario oficial del Estado, que incluye solamente el nombre del beneficiario, municipio, localidad, los bienes en que consistió el apoyo, su cantidad y el monto.
- b) No se contó oportunamente con el listado de beneficiarios del año 2003, en particular con los nombres de los integrantes de los que recibieron los apoyos en grupos, por lo que su participación en el listado, para fines de la selección aleatoria de la muestra, correspondió a un número asignado dentro del grupo, y no a la alfabética por apellidos y nombre.

En función del número de beneficiarios registrados, el tamaño de muestra resultante fue de 131 beneficiarios para el año 2003 y de 120 para 2001. Con el mismo procedimiento de aleatoriedad de la muestra, se seleccionó una lista adicional de 20% de la muestra para remplazar a aquellos beneficiarios que por alguna causa no se localizaron, no se les pudo aplicar la encuesta y los que declararon no haber recibido el apoyo.

En el curso de la aplicación de encuestas se agotó la primera lista de reemplazos por lo que con el mismo procedimiento se integró otra adicional, que aun así fue insuficiente para completar la muestra correspondiente al año 2001, reduciéndose esta a 110, beneficiarios que recibieron efectivamente el apoyo. Las encuestas aplicadas a los beneficiarios de 2003, cubrieron el tamaño de muestra determinado por el método adoptado.

Se realizaron 3 entrevistas a coordinadores de consejos de desarrollo rural sustentable, 3 a funcionarios directivos de desarrollo rural, 12 a funcionarios operativos de desarrollo rural, 26 a prestadores de servicios profesionales (PRODESCA Y PROFEMOR), 5 a

representantes de organizaciones económicas de primer nivel y 1 al responsable operativo del CECADER.

Se dispuso de documentación sobre el Plan Nacional de Desarrollo, de los Informes de Gobierno y del Plan Estatal de Desarrollo, estadísticas estatales y nacionales que tienen orígenes como INEGI, CONAPO, RAN, SAGARPA, SIAP, SIACON. Se contó también con las evaluaciones externas estatales del Programas y sus antecesores como son el PER PADER, PEAT, PESPRO, PCE y MDR.

Las encuestas a productores fueron practicadas por personal profesional capacitado para este trabajo y fueron capturadas y procesadas, según lo especificado, con el sistema informático desarrollado por la UA-FAO, para una vez que se dispuso de los instructivos respectivos, calcular los indicadores de impacto y la tipología de los productores. La información de tipo cualitativa que se desprendió de las entrevistas con otros actores fue discutida en forma colegiada por los participantes en la elaboración de la evaluación y en los casos que fueron pertinentes se procesaron para obtener medidas de dispersión como promedios y frecuencias.

# Capítulo 1

## Análisis de la estrategia de Desarrollo Rural

Para evaluar el Programa de Desarrollo Rural, en este apartado se describe el contexto en que se aplica y de la forma más clara posible, se presenta su evolución y se contrasta con la problemática que existe en el medio en que opera.

### 1.1. La estrategia de desarrollo rural

El Programa de Desarrollo Rural 2003 del Estado y los subprogramas que lo integran, se implementan en forma complementaria e interactiva con los demás componentes del programa Alianza Contigo. Hacia su interior para ganar en eficiencia en las inversiones Federal y Estatal y lograr un mayor impacto en los índices productivos que inciden directamente en el nivel de vida de los productores, se operaron los diferentes componentes que tienen objetivos claramente definidos y plenamente complementarios, como son actuar en el proceso de capitalización de las unidades productivas del sector rural PAPIR, desarrollar las capacidades de sus integrantes PRODESCA y propiciar la organización y el desarrollo empresarial de sus actores PROFEMOR. No se operó ningún programa de ejecución nacional.

Con los otros componentes del Programa Alianza Contigo, el de Desarrollo Rural se complementa por la atención, en condiciones diferentes, de demandas de apoyo de sujetos que no cumplen con las condiciones que definen a los beneficiarios de PAPIR, así como en la consolidación de la participación de los productores locales en el desarrollo de las cadenas agroalimentarias de alta inclusión social (Maíz, Miel de Abeja, Carne y Leche de Bovino, Ovinos) existentes en la Entidad, como una respuesta a los cambios en la estrategia de desarrollo rural.

De las misma forma los cambios en la estrategia de Desarrollo Rural hacen que para cumplir con sus objetivos, se haya privilegiado el apoyo a solicitudes respaldadas por proyectos productivos de alto impacto social y generación de mano de obra, integrados con los demás eslabones de la cadena, así como aquellos que contemplan la ejecución del proyecto con previsiones a mediano y largo plazo, es decir que consideran el desarrollo de la actividad productiva en varios años en aras de consolidar la inversión como una alternativa económicamente viable y por ende el incremento de los ingresos y nivel de vida de los productores involucrados.

Al otorgar los apoyos con el respaldo de un proyecto se mejoran las posibilidades de que estos sean congruentes con la actividad realizada por los productores, con el objetivo de su explotación y las características económicas, físicas y ambientales de las unidades de producción. Se dio continuidad y seguimiento de los proyectos realizados por los técnicos PSP al otorgarles apoyos del PAPIR con lo que al entrar el proyecto en la fase de puesta en marcha, los técnicos PSP continuaron desarrollando su trabajo con los mismos grupos de productores y en las mismas unidades de producción.

Se inició la operación del Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR) apoyando organizaciones de primer y segundo nivel con la adquisición de equipo y material de oficina, pago de honorarios de los técnicos, la realización de giras de intercambio tecnológico y la consolidación de los Comités Municipales de Desarrollo Rural Sustentable. Proceso este último que se inició hasta el año 2003, a un ritmo muy inferior al que reclama la aplicación de las normas legales, puesto que solamente se integró uno de 11 posibles y hasta 2004 es que se han integrado el total correspondiente al número de municipios del Estado.

Al implementarse la operación del PROFEMOR se generó la posibilidad de la permanencia constante de los técnicos en las unidades de producción lo que por un lado significa fuentes de empleo permanentes para estos y para los productores el seguimiento puntual de nuevas técnicas, actividades y estrategias, buscando generar nuevas y mejores alternativas productivas.

Con apego a lo especificado en las reglas de operación se otorgó atención preferente a las regiones y grupos marginados en el Estado así como aquellas con presencia de población indígena en consonancia con las líneas estratégicas planteadas por la SAGARPA y el Plan de Desarrollo Estatal 2003-2009 del Gobierno del Estado.

Por tratarse de 3 subprogramas, parece que su promoción, coordinación y seguimiento, se hizo más compleja, pero es un hecho que en este esquema los productores organizados contaron con mejores herramientas y estrategias para insertarse exitosamente en las cadenas productivas y redes de valor apropiándose de mayores conocimientos y oportunidades para comercializar su producción.

Los lineamientos de operación del programa establecen de acuerdo a lo señalado en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable en su artículo 2º como población objetivo “son sujetos los ejidos, comunidades y las organizaciones o asociaciones de carácter nacional, estatal, regional, distrital, municipal o comunitario de productores del medio rural que se constituyan o estén constituidas de conformidad con la leyes vigentes” por otra parte, la SAGARPA establece las siguientes definiciones y orden de prioridad para su atención:

1. Productores de Bajos Ingresos, en Zonas Marginadas
2. Productores de Bajos Ingresos, en Zonas No Marginadas
3. Productores de Bajos Ingresos, en Transición
4. Resto de Productores

La anterior clasificación y estratificaciones está claramente señalada en las Reglas de Operación de la Alianza Para El Campo Para La Reconversión Productiva; Integración de Cadenas Agroalimentarias y de Pesca; Atención a Factores Críticos y Atención a Grupos Prioritarios (Alianza Contigo 2003) publicadas en el Diario Oficial De La Federación el día 25 de Julio del año 2003 y que son las que establecieron la operación del programa sujeto de la presente evaluación, a la vez que significan una evolución de la anterior tipología diferenciando 4 tipos de productores en lugar de los 2 anteriores.

La relación del programa de Desarrollo Rural con otros componentes de la Alianza Contigo, se puede tomar como otra manifestación de la correspondencia del programa con la estrategia de desarrollo rural nacional y estatal. En el se invierte poco más de la

mitad del presupuesto total de la Alianza (Cuadro 1.1), proporción que puede parecer grande si no se toma en cuenta la de la población que por cumplir ampliamente con el perfil de usuario definido por la reglas y normas correspondientes, es usuaria potencial de los recursos de PAPIR.

**Cuadro 1.1. Distribución de recursos por programa (\$)**

Programa y subprograma	Estatad	Federal	Total	%
<b>Fomento Agrícola</b>	<b>3,214,227</b>	<b>11,286,531</b>	<b>14,500,758</b>	<b>13.6</b>
Fomento a la inversión y capitalización	1,914,000	4,586,000	6,500,000	6.1
Fortalecimiento de los sistemas producto	600,227	1,400,531	2,000,758	1.9
Investigación y transferencia de tecnología	700,000	5,300,000	6,000,000	5.6
<b>Fomento Ganadero</b>	<b>4,620,000</b>	<b>10,780,000</b>	<b>15,400,000</b>	<b>14.4</b>
Desarrollo ganadero	3,900,000	9,100,000	13,000,000	12.2
Desarrollo de proyectos agropecuarios	720,000	1,680,000	2,400,000	2.2
<b>Desarrollo Rural</b>	<b>19,159,643</b>	<b>36,252,357</b>	<b>55,412,000</b>	<b>51.9</b>
Apoyo a los proyectos de inversión rural	14,981,143	27,430,857	42,412,000	39.7
Desarrollo de capacidades en el medio rural	3,816,000	8,184,000	12,000,000	11.2
Fortalecimiento de empresas y organización rural	362,500	637,500	1,000,000	0.9
<b>Sanidad e inocuidad agroalimentaria</b>	<b>4,365,000</b>	<b>15,035,000</b>	<b>19,400,000</b>	<b>18.2</b>
Salud animal	2,452,500	8,447,500	10,900,000	10.2
Sanidad vegetal	1,912,500	6,587,500	8,500,000	8.0
<b>Sistema de información para el desarrollo rural sustentable</b>	<b>641,130</b>	<b>1,468,870</b>	<b>2,110,000</b>	<b>2.0</b>
<b>Total \$</b>	<b>32,000,000</b>	<b>74,822,758</b>	<b>106,822,758</b>	
<b>Total %</b>	<b>29.96</b>	<b>70.04</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Anexo técnico Alianza contigo 2003.

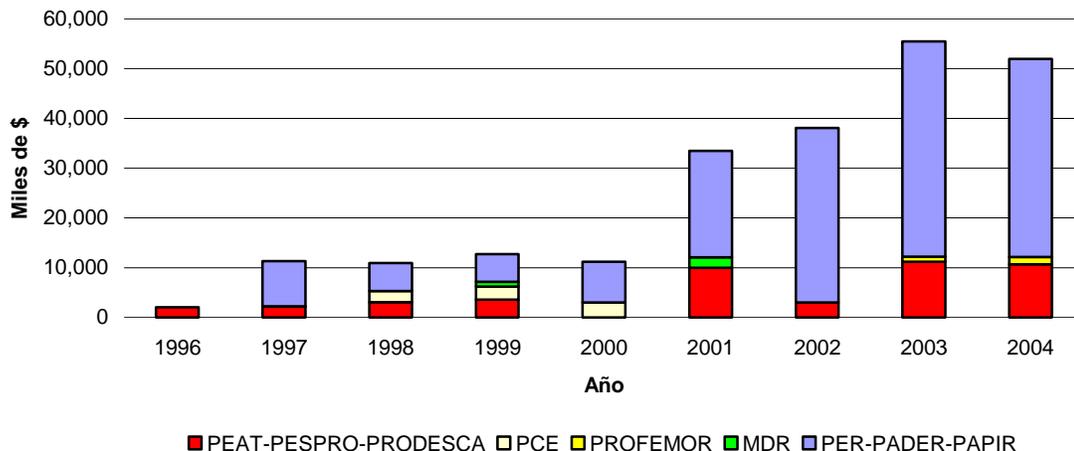
## 1.2. Evolución física y financiera del programa en la entidad

Desde su aparición y en respuesta a necesidades específicas en el tiempo y ámbito de acción, el programa Alianza para el Campo y con ello el de Desarrollo Rural han sufrido adecuaciones en sus objetivos, en los recursos de que dispone, la normatividad que lo rige, los componentes que lo integran y los sujetos susceptibles de ser apoyados, hasta llegar al actual esquema. Por lo que es necesario analizar particularizando en cada uno de los subprogramas que lo integran comparando el estado actual con su desempeño histórico.

Los programas PEAT, PCE y PESPRO son los antecedentes del actual PRODESCA, mientras que los Programas PER y PADER a los que se agrega el de MDR, son el antecedente del PAPIR, que a semejanza de otros años, es el componente de desarrollo rural que atendió al mayor número de productores y ejerció el mayor presupuesto. En la

figura 1.1 se aprecia la evolución de los programas antecesores del PAPIR y PRODESCA y los resultados obtenidos por estos hasta el año 2003 y lo programado para 2004.

**Figura 1.1. Evolución de los programas del grupo de Desarrollo Rural (miles de \$)**



Fuente: Evaluaciones externas e internas Programas de Desarrollo y Anexo Técnico

Son notables los aumentos en el monto operado por PAPIR o sus precedentes, pero se debe advertir que estos aumentos en parte corresponden a un incremento neto de lo ejercido por la Alianza Para El Campo, otra es por la mayor proporción del conjunto de programas de Desarrollo Rural del total de la Alianza y otra parte es a costa de su proporción con los programas de capacitación y asistencia técnica. Estos cambios en la proporción entre uno y otro programa tienen efectos por la sinergia entre ellos, pero resulta difícil establecer cual es la correcta o deseable.

Desde otro punto de vista, la mayor proporción del presupuesto de la Alianza destinada a Desarrollo Rural es congruente con las líneas estratégicas establecidas: la atención a regiones y grupos prioritarios y el fortalecimiento de las cadenas productivas de alta inclusión social.

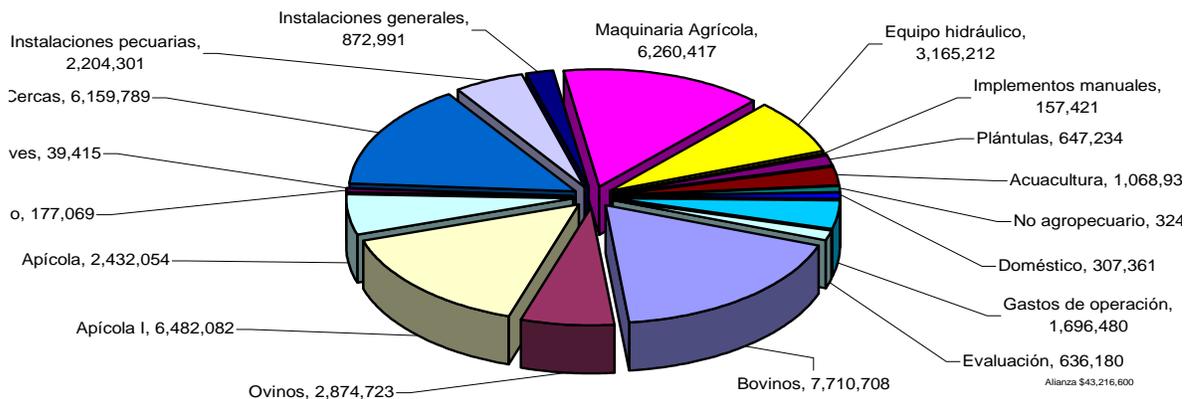
Los apoyos de PAPIR se distribuyeron en un 60% en apoyo a zonas marginadas de los que el 57% correspondió a productores de bajos ingresos y del 40% otorgado en zonas no marginadas, el 35% correspondió a productores de bajos ingresos, es decir estos recibieron el 92% de los apoyos. En general se otorgó el 71% a solicitudes respaldadas por un proyecto y solamente el 29% en atención a la demanda.

El apoyo se concentró en las cadenas de alta inclusión social determinadas como prioritarias (Maíz, Chile, Miel, Bovinos (doble propósito), Hortalizas), aunque en este caso se tiene que destacar que los montos de los apoyos otorgados a la ganadería bovina y la apicultura son sensiblemente superiores a los de las otras. Los apoyos otorgados y que no forman parte de estas cadenas, son los destinados a actividades no agropecuarias, los bienes de uso doméstico y con una proporción importante la producción de ovinos, que para el año 2004 ya se incluyó como cadena prioritaria.

En el caso de los apoyos a la apicultura, figuran los otorgados para la modernización de la planta industrial de la SSS Miel y Cera de Campeche y al combate a la “Varroa” que al cambiar las condiciones de salud productiva de las colmenas, y las de comercialización del producto, tienen beneficios primordiales y generalizados, que no pueden ser cuantificados por los productores.

Los apoyos de PAPIR parecen estar en proporción a la importancia económica de la actividad, por lo que se pueden tener dudas sobre la correspondencia de estos con la inclusión social de la cadena productiva apoyada y con la marginación de los beneficiarios (Figura 1.2.)

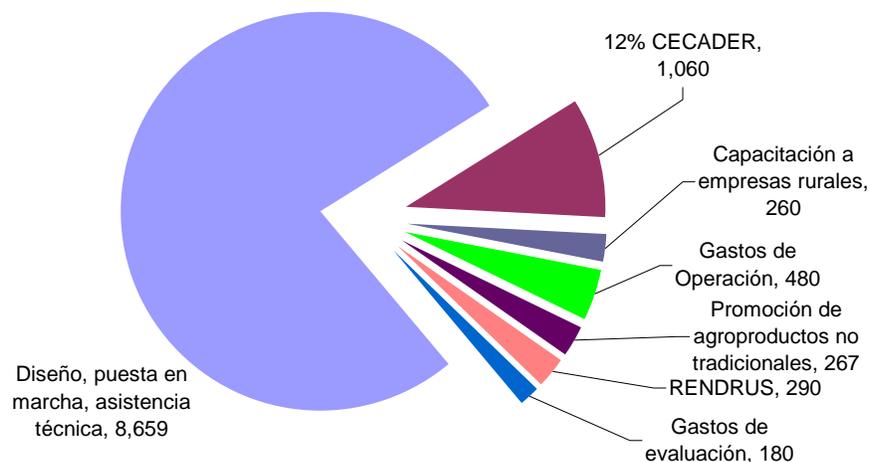
**Figura 1.2. Metas Físico-Financieras PAPIR 2003**



Fuente: Elaboración propia con datos de Acta de cierre Programa de Desarrollo Rural, Campeche, 2003.

La operación de PRODESCA (Figura 1.3), se concentró en el pago del diseño, puesta en marcha y asistencia técnica y por otra parte los denominados servicios pendientes, que corresponden a diseño de proyectos elaborados en 2002 aun no pagados, fue una carga importante en la operación de 2003.

**Figura 1.3. Metas Físicas PRODESCA 2003 (miles de \$)**

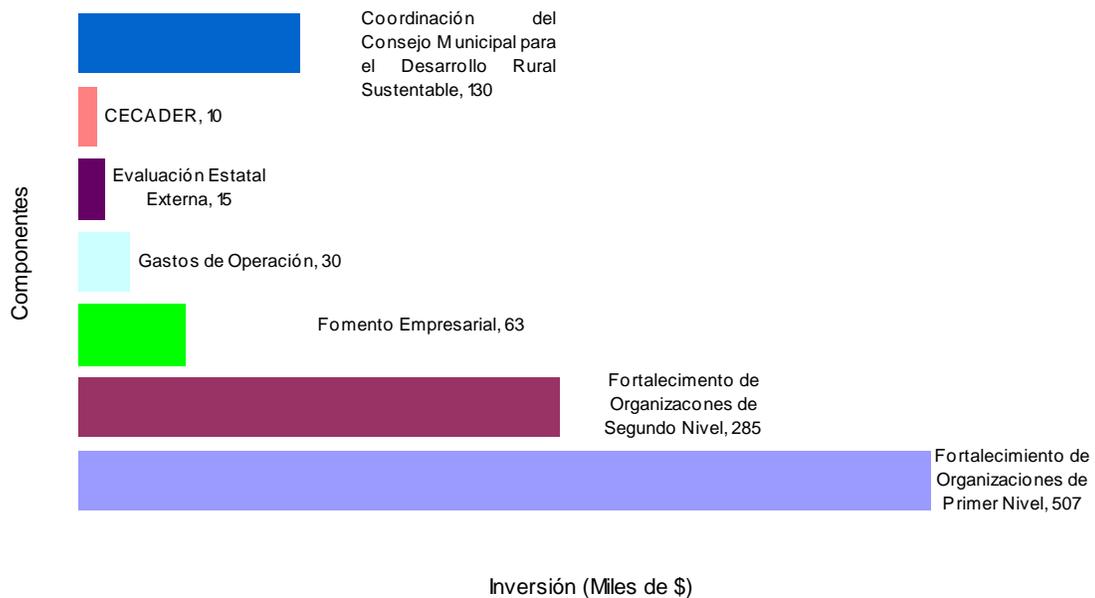


Fuente: Elaboración propia con datos de base de datos PRODESCA. UTOE.

La operación del PROFEMOR se ve afectada por el hecho de ser el primer año que se opera en el Estado, y en consecuencia no se puede esperar una gestión muy diligente por los beneficiados, al mismo tiempo que posiblemente los operadores tampoco tenían muchas posibilidades de auxiliarlos.

Por otra parte, el esfuerzo que se debió dedicar al apoyo de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, se retrasó de tal forma que es hasta el 2004 en que se operó el primero de estos apoyos por lo que la mayor proporción del presupuesto se destinó al apoyo de fortalecimiento de organizaciones de primer y segundo nivel (Figura 1.4.).

**Figura 1.4. Metas PROFEMOR 2003 (miles de \$)**



Fuente: Elaboración propia con datos de acta de cierre definitivo de los Programas de Desarrollo Rural, Campeche 2003.

La intención de los ejecutivos y operadores del programa es dar en 2004 un fuerte impulso a la operación de estos organismos que pueden convertirse en un autentico medio de participación de los productores en la planeación y toma de decisiones del programa.

## Capítulo 2

### Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa

El programa de Desarrollo Rural se aplica en un rango muy amplio de condiciones, que tienen efecto tanto en la actividad económica general como en la particular a la escala de las UPR. En este apartado se presentan y analizan las condiciones en que se desarrolla, los factores que limitan su operación e impactos, los cambios necesarios para mejorar sus resultados y finalmente establecer la correspondencia con los objetivos y metas del Programa.

#### 2.1. Caracterización general de la economía rural.

El Estado de Campeche es la entidad del trópico de México con menor densidad de población con apenas 12.1 habitantes por kilómetro cuadrado, casi el 30% de ella dispersa en localidades de menos de 2,500 habitantes. Las cabeceras de Campeche y Ciudad del Carmen concentran más del 45% de la población y solamente hay otras dos localidades con más de 15,000 habitantes (Cuadro 2.1).

**Cuadro 2.1. Distribución de la población por municipio según tamaño de localidad**

Municipio	Total	Tamaño de localidad (habitantes)					
		1 a 2,499		2,500 a 14,999		15,000 y más	
		Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Calkiní	46,899	12,036	25.67	34,863	74.33	0	0
Campeche	216,897	21,829	10.07	4,255	1.96	190,813	87.97
Carmen	172,076	28,452	16.53	17,600	10.23	126,024	73.24
Champotón	70,554	30,006	42.53	17,513	24.82	23,035	32.70
Hecelchakán	24,889	8,184	32.88	16,705	67.12	0	0
Hopelchén	31,214	18,164	58.19	13,050	41.81	0	0
Palizada	8,401	5,459	64.98	2,942	35.02	0	0
Tenabo	8,400	2,073	24.68	6,327	75.32	0	0
Escárcega	50,563	21,414	42.35	3,238	6.40	25,911	51.30
Calakmul	23,115	23,115	100.00	0	0	0	0
Candelaria	37,681	29,648	78.71	8,033	21.32	0	0
<b>Estado</b>	<b>690,689</b>	<b>200,380</b>	<b>29.01</b>	<b>124,526</b>	<b>18.03</b>	<b>365,783</b>	<b>52.96</b>

FUENTE: INEGI. Tabulados Básicos Nacionales y por Entidad Federativa. Base de Datos y Tabulados de la Muestra Censal. XII Censo General de Población y Vivienda, 2000. México, 2001.

La estructura productiva y demográfica del sector rural del Estado se mantuvo con variaciones ligeras hasta que acciones como la construcción de la vía férrea que conectó por tierra a la península de Yucatán con el resto del país y el programa de colonización del Alto Río Candelaria, detonaron un crecimiento acelerado que tuvo su expresión de mayor actividad con la apertura al cultivo de los valles de Edzna y Yohaltún y las cuencas

del Río Chumpán y el Bajo Usumacinta. Estos desarrollos que se iniciaron como agrícolas, a la fecha se dedican a la ganadería en una proporción importante. Actividad esta última que además ha hecho su parte en la sustitución de la vegetación nativa de diferentes tipos de selva por otros usos (Cuadro 2.2), ocupando una superficie muy grande, sobre todo si se considera el tamaño del hato que sostiene, dando lugar a pensar que la calidad de las praderas establecidas es muy baja, o que una parte importante de los terrenos considerados de uso ganadero son tierras abiertas al cultivo y que por resultados indeseables posteriormente fueron abandonadas y que se encuentran en alguna fase de regresión a su estado natural y eventualmente tienen uso ganadero.

**Cuadro 2.2. Superficie y uso del suelo Campeche 2000**

Municipio	Superficie (ha)				
	Total	Agrícola	Ganadero	Forestal	Otros
Calakmul	1,468,105	11,311	45,697	1,323,844	87,253
Calkiní	194,768	7,589	25,474	98,227	63,478
Campeche	341,064	21,207	58,055	243,649	18,153
Candelaria	551,855	17,225	258,163	266,334	10,133
Carmen	887,815	24,277	472,783	316,200	74,555
Champotón	608,829	58,539	155,963	366,890	27,437
Escárcega	456,964	19,539	242,485	108,737	86,203
Hecelchakán	133,199	10,877	11,959	96,789	13,574
Hopelchén	747,915	24,273	15,201	598,355	110,086
Palizada	207,170	13,937	159,779	21,499	11,955
Tenabo	88,200	6,138	11,193	24,531	46,338
<b>Total Estado</b>	<b>5,685,884</b>	<b>214,912</b>	<b>1,456,752</b>	<b>3,465,055</b>	<b>549,165</b>

Fuente: Informe Estadístico V. Gobierno Constitucional Estado de Campeche

Menos del 4% de la superficie del Estado se dedica a la agricultura y en cambio poco más del 25% a la ganadería. Pero el 24.96% de la población económicamente activa, aproximadamente el 12% de la población total, es empleada en el sector primario (Cuadro 2.3).

**Cuadro 2.3. Población económicamente activa %**

	Población económicamente activa		Población ocupada por sector de actividad						Población ocupada que percibe más de 2 Salarios Mínimos	
			Primario		Secundario		Terciario			
	1990	2000	1990	2000	1990	2000	1990	2000	1990	2000
Nacional	43.04	49.33	22.65	15.83	27.79	27.82	46.13	53.35	32.50	43.56
Estado	42.82	50.04	34.30	24.96	19.44	21.42	42.25	51.71	26.47	32.32

Fuente: INEGI XI y XII Censos Generales de Población y vivienda 1990 y 2000

La estructura laboral del sector primario refleja que su desarrollo empresarial es incipiente, donde poco más de 1% son patrones, menos de la mitad son trabajadores por su cuenta y el resto son empleados, asalariados o no remunerados (Cuadro 2.4).

**Cuadro 2.4. Población ocupada sector primario y distribución por situación en el trabajo**

Sector de actividad	Población ocupada	Distribución según situación en el trabajo				
		Empleado, Peón Obrero, Jornalero	Patrón	Trabajador por su Cuenta	Trabajador Familiar Sin Pago	No Especificado
Campeche	243,323	154,920	5,846	62,983	12,569	7,005
Agricultura, Ganadería, Aprovechamiento Forestal, Pesca y Caza	60,737	22,537	784	28,247	7,650	1,519

- Desagregación presentada con base en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) y las claves corresponden a dicho catálogo.

El trabajo del sector rural del Estado se aplica a diferentes actividades (Cuadro 2.5), algunas de ellas son de uso intensivo de capital y mano de obra, otras de poco uso de capital y mano de obra y hasta prácticamente extractivas y otras que compiten en tecnología y especialización con las desarrolladas en cualquier parte del mundo.

**Cuadro 2.5. Valor de la producción agropecuaria, forestal y pesca\***

Cultivo o producto	Superficie sembrada Ha.	Valor de la producción \$
Bovino carne (en pie y canal)		870,888,000
Pesca**		459,144,863
Ave (carne en pie y canal y huevo)		263,458,000
Maíz (grano blanco y otros)	150,917	249,932,983
Porcino (carne en canal y en pie)		187,740,000
Chile (habanero, verde, jalapeño)	7,298	115,156,201
Apícola (Miel y cera)		109,050,000
Arroz palay	21,158	97,820,389
Bovino leche (solo leche)		78,221,000
Cítricos (limón agrio, persa, naranja)	6,045	65,860,894
Caña de azúcar	6,898	65,627,909
Forestales (Preciosas y comunes y productos no maderables)		52,995,450
Mango	2,839	48,138,656
Sandía	1,095	33,655,531
Tomate (jitomate y saladette)	284	20,043,292
Zapote chico (chicozapote)	1,135	17,334,516
Frijol	4,437	14,342,594
Ovino (carne en pie y canal y lana)		13,315,000
Calabaza (semilla) Chihua	3,478	11,044,324
Guajolote (carne en pie y canal)		10,687,000

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SAGARPA, Centro de Estadística Agropecuaria, SIACON 1996-2003 y V Informe de Gobierno. Gobierno constitucional del Estado de Campeche

\* Promedio de los últimos 6 años. Solamente se consideran para el promedio los años en que se reporta producción.

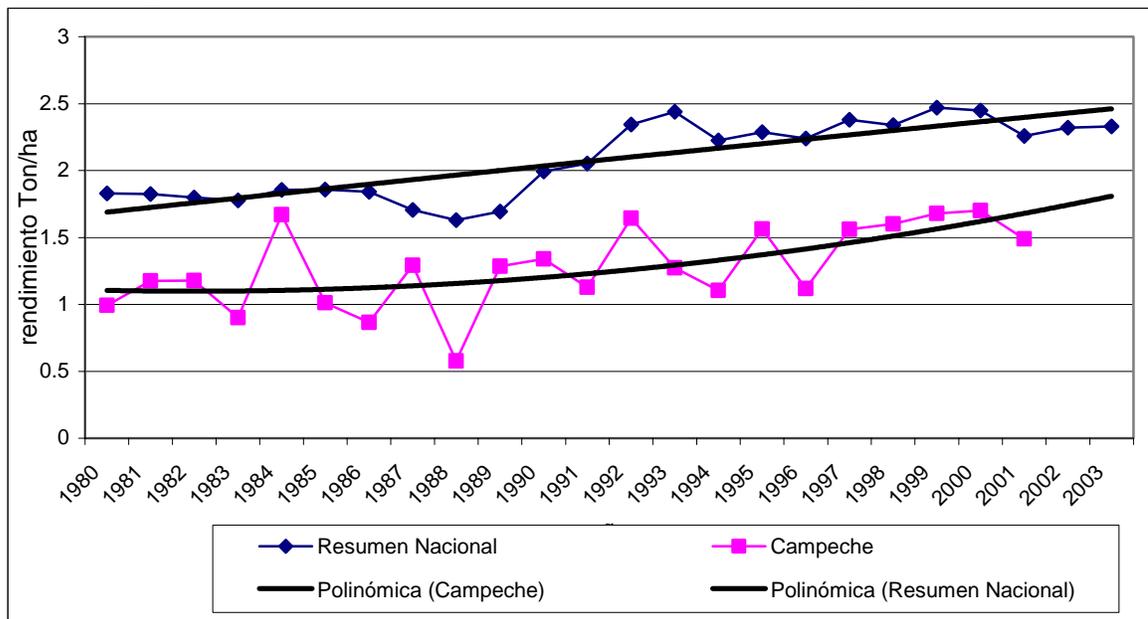
\*\*camarón, pulpo otros crustáceos y moluscos, cazón tiburón y escama. Acuicultura es solo una parte mínima de esta actividad

Se tiene un sector rural, a cargo de una población dispersa, concentrada en localidades de menos de 2,500 habitantes, por lo tanto con pocos servicios y algunas con problemas de comunicación. Indígena en una proporción importante (50%) o inmigrantes de primera generación. Dedicada a actividades orientadas a la subsistencia. Principalmente maíz, que se produce en una gama muy amplia de tecnologías, desde la “Roza, Tumba, Quema” hasta el mecanizado y labranza de conservación.

El conocimiento de insumos tecnológicos como la semilla certificada y los agroquímicos es generalizado, pero su uso muchas veces se restringe por insuficiencia de recursos que impide la aplicación integral de las tecnologías.

Los resultados del cultivo de maíz en el Estado han evolucionado, sin embargo se encuentran por abajo del promedio nacional (Figura 2.1), y en promedio parecen insuficientes para competir en el mercado y lo que parece peor, que con un promedio de menos de 4 ha. cultivadas con maíz por productor, los ingresos por esta actividad resultan insuficientes para mantener y criar una familia, o para generar un excedente que permita la inversión productiva. Los productores empresariales de maíz en el Estado afirman que se necesita tener rendimientos arriba de las 3 ton/ha para que el cultivo produzca utilidades.

**Figura 2.1. Rendimientos nacional y Campeche maíz grano (ton/ha)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SAGARPA, Centro de Estadística Agropecuaria, SIACON 1980-2003

Los agricultores que cultivan maíz para autoconsumo, muchas veces lo combinan con actividades de poco riesgo aunque también de poco margen de utilidades, extractivas o susceptibles de operarse con la mano de obra del productor y su familia (ganadería de cría y engorda de bovinos y ovinos, forestales y apicultura). Es decir que significan poca inversión, aplicación de trabajo familiar o eventual y generan ingresos relativamente seguros.

Con una función similar, productores independientes o grupos de ellos desarrollan la cría de cerdos y la avicultura para carne y huevo, en ambos casos aparte de desarrollarse con una aguda dependencia de las grandes compañías para la adquisición de insumos, no tienen posibilidades de competir en mercados más allá de lo que se puede considerar local. Las diferencias tecnológicas, financieras y comerciales con las grandes empresas productoras son de tal magnitud, que lo que hace viable estas actividades para los productores independientes es el valor que se agrega por la comercialización a domicilio, o la industrialización del producto (así sea solo doméstica) y la aplicación de trabajo familiar no asalariado.

Los cultivos de arroz y caña de azúcar, se desarrollan con características empresariales a pesar de que buena parte de ellos tienen los problemas derivados del minifundismo. La caña de azúcar se localiza en la zona de influencia del ingenio “La Joya” del municipio de Champotón y su producción incorpora tecnologías, prácticas y actividades de agricultura empresarial que compite en mercados en los que participan productores de otras regiones y países. El cultivo del arroz se practica en las mismas tierras y regiones que se abrieron al cultivo con el objetivo de destinarlas a esta especie. Se desarrolla en forma empresarial y en un buen número de unidades de producción se cuenta con instalaciones, maquinaria e implementos que continúan siendo útiles después de haber sido amortizados, con lo que se presenta la posibilidad de obtener márgenes de utilidad que de otra forma por los rendimientos y costos del cultivo son muy reducidos y eventualmente hay pérdidas. Los grupos de productores con mayor integración económica y mejor situación financiera, han introducido el riego por bombeo como auxilio para garantizar y mejorar los resultados del cultivo. Según declaran, los rendimientos y la seguridad que les confiere el riego, propicia el uso pleno de insumos y los rendimientos y costos pueden competir con el resto del país.

Los cultivos de uso intensivo de capital y mano de obra a que recurren con más frecuencia los productores del Estado, son el chile jalapeño y la calabaza para semilla “Chihua”. La razón de esta decisión se puede buscar en que son cultivos de temporal y al alcance de sus instalaciones y equipo, las variaciones de precio se presentan en rangos que parece que no los llevan a la quiebra cuando son adversos, aunque tampoco los enriquecen en forma desmedida cuando son favorables. Es decir que son cultivos de riesgo pero están dentro del margen que muchos de los productores pueden enfrentar. Por otra parte son cultivos en los que aun hay un amplio margen para mejorar el rendimiento, la calidad y la comercialización de su producto.

Un grupo aparte lo constituye el de los cultivos de riesgo, de alta intensidad en el uso de capital y mano de obra. En este grupo los más importantes son la sandía (que incluso llega a ser de exportación), el tomate y el chile habanero. En busca de obtener precios de venta favorables por la poca oferta estacional de los productos, las mayores áreas se cultivan de invierno o primavera con el apoyo de invernaderos productores de plántulas, y con riego. Aparte de lo incierto que puede resultar el rendimiento de estos cultivos por la presencia de plagas y enfermedades propiciadas por el medio ambiente, con frecuencia enfrentan precios catastróficos, que hacen incosteable levantar la cosecha producida. Un cultivo que parece comportarse de forma similar es el de papaya en cualquiera de sus variedades.

Si bien la superficie cultivada con estas hortalizas no es muy grande, su importancia económica parece indiscutible, ya que además del valor de la producción, constituyen el cultivo de riesgo que en forma más empresarial están desarrollando los productores del Estado. Los problemas tecnológicos parecen tener soluciones cuyo inconveniente es el alto costo que hace que el éxito del cultivo dependa de precios de venta muy ventajosos, lo que conduce a sembrar cada vez más en las temporadas en que el riesgo biológico es mayor.

Los frutales perennes del Estado se desarrollaron en forma tradicional como elementos de solar y "Quintas", en el que conviven un buen número de especies y variedades destinadas al consumo familiar y el mercado local. Hasta hace aproximadamente 30 años se establecieron las primeras huertas comerciales de árboles frutales, monoespecíficas, con apoyo de riego, destinadas a competir en los mercados regionales y nacionales. Se desarrolló entonces la mayor parte de la superficie de mango del Estado, de la que hay una parte importante a cargo de unidades de producción del sector ejidal. Las huertas de cítricos incluidos la naranja y el limón, el chicozapote, y recientemente el marañón son desarrollos de propietarios y sus organizaciones, con enfoque y características empresariales. Con la excepción del mango, los frutales propiedad del sector ejidal son solares o árboles aislados con muy poco control de la producción y una participación muy errática en los mercados

La pesca se desarrolla en aguas marinas y solo una parte pequeña, para consumo local, en los ríos Palizada y Candelaria. La acuicultura orientada a la producción de Tilapia y de Camarón, está siendo promovida como una opción para el desarrollo de las comunidades rurales y como actividad económica empresarial, pero su volumen aún es pequeño en proporción a la marina y a la actividad agropecuaria.

## **2.2. Factores que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el Programa**

El programa tiene objetivos, beneficiarios y zonas de atención prioritaria, estructura y procedimientos operativos, que definidos en sus documentos normativos, pueden ser ajustados por las instancias locales para satisfacer mejor las necesidades del sector rural estatal.

El sector rural de Campeche tiene problemas que pueden ser considerados generales, que afectan a todo tipo de productores en toda la geografía. El más marcado es la ausencia de un mercado interno fuerte, cuya atención pueda servir de base para el establecimiento y el crecimiento de actividades productivas. Como consecuencia de esta situación, cualquier producto nuevo o que signifique un crecimiento en el volumen de producción estatal o cambios en la calidad de los productos, tiene que destinarse a mercados foráneos, sean regionales, nacionales o internacionales. Con lo que se advierte la importancia de otro de los problemas generalizados de las unidades de producción del Estado, la poca o nula organización de los procesos productivos, comerciales y de transformación. Son contadas las UPR que por su tamaño o por su organización pueden participar en mercados foráneos en condiciones equitativas y como resultado, por lo general venden a borde de corral o parcela, a veces en pie, a comisionistas o intermediarios a precios y condiciones sobre los que no tienen ningún control.

Hay excepciones a esta situación dignas de considerarse, la más notable es la de las organizaciones de apicultores, que aunque operan muy poco como organizaciones para la producción, la apoyan mediante actividades de gestión y promoción, dotación y oferta de insumos y materiales y de enlace en las campañas sanitarias. Estas organizaciones participan activamente en la comercialización del producto y hasta la fecha se han enfocado primordialmente a atender el mercado de exportación, el que es capaz de adquirir toda la producción del Estado y con ello la organización de mieleros se desentiende de problemas de mercadeo al menudeo o en volúmenes menores.

Estas organizaciones, basadas en que en general el producto es excelente, venden en condiciones ventajosas, pero las exigencias del mercado están haciendo obligatoria la certificación del producto, por lo que cualquier descuido en los controles de calidad puede representar problemas en el corto plazo y la pérdida del mercado. Resolver la certificación a corto plazo tendrá un costo social y económico muy alto, que será mucho mayor si por su ausencia se deja de participar en el mercado internacional. Un paso muy importante en este sentido se dio con el apoyo de Alianza con la adaptación de las instalaciones industriales de la SSS Miel y Cera de Campeche, para cumplir con los requisitos de inocuidad alimentaria que exigen los mercados. De la misma forma, el apoyo para el combate de la Varroa, aseguró que los productos utilizados para abatir esta plaga no contaminen el producto, con lo que también se perderían los mercados más importantes.

Otro grupo de productores que aparentemente tiene resuelto el problema de comercialización son los cañeros, los que producen bajo contrato para abastecer al ingenio "La Joya". En este caso las relaciones entre ambas partes tienen una regulación específica, en la que se advierten las soluciones a problemas ordinarios y los mecanismos para atender los extraordinarios. La debilidad de este grupo de productores es que muchas de las condiciones con que operan son decididas en el ámbito nacional, y que otras están definidas por las capacidades y condiciones de operación del ingenio, que en algunos años ha amenazado con cerrar por incosteable.

También serán un grupo excepcional los productores de palma africana, de la que a la fecha hay sembradas 6,000 ha, pero hasta 2003, no se reportaba producción. En este caso al igual que con la caña de azúcar el único comprador será la planta industrializadora y prácticamente no hay ninguna oportunidad de remplazarla.

Podría creerse que los ganaderos productores de carne tienen una situación similar. La participación del frigorífico de Escárcega en los procesos de transformación y comercialización parece decisiva para que se alcancen escalas de comercialización que hagan equitativo este proceso. Solamente que hay varias limitaciones para que esto sea así: la primera es que el frigorífico no está operando como agente comercializador, es decir no compra ni vende en forma libre, más bien contrata con el productor o el comprador, el procesamiento del sacrificio (y próximamente despiece), la segunda es que solamente unos pocos ganaderos engordan y terminan sus animales y la gran mayoría vende desde destetes hasta gordo a los intermediarios o finalizadores. Los pocos animales que son finalizados por los pequeños productores, generalmente son destinados al mercado local. La ganadería también tiene el problema del minifundismo y la atomización de la producción (Cuadro 2.6).

**Cuadro 2.6. Numero de productores y tamaño del hato**

Tamaño de hato cabezas	Número de productores	Cantidad de ganado (Cabezas)	% de productores	% de ganado
1 - 20	1,866	17,005	45.76	7.79
21 50	1,173	39,964	28.76	18.31
51 100	582	41,902	14.27	19.19
101 200	309	43,544	7.58	19.95
201 300	67	16,422	1.64	7.52
301 400	26	9,149	0.64	4.19
401 500	17	7,784	0.42	3.57
más de 500	38	42,540	0.93	19.49
<b>SUMA</b>	<b>4,078</b>	<b>218,310</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Comité Estatal de Fomento y Protección Pecuaria de Campeche; Campaña para la erradicación de la Brucelosis y tuberculosis bovina. Fase de Barrido

El problema general del sector rural del Estado se puede ver en forma simplificada como de desorganización o de minifundismo y en última instancia se puede plantear hasta como un problema de productividad ligada a la escala económica y la falta de organización.

Una constante en casi todos los sistemas producto presentes en el Estado y uno de los factores que el programa de Desarrollo Rural se propone corregir son las deficiencias en capital productivo, que limitan la productividad de los recursos.

Es muy difícil definir como generales algunos problemas o limitaciones cuando por ejemplo, muchos agricultores claman por apoyo para la instalación de sistemas de riego y hay una proporción importante de sistemas sin operar y otros que se utilizan principalmente para llenar jagüeyes en la temporada de sequía. Cuando se solicita maquinaria agrícola pero no hay disposición de abandonar la operación del cultivo en parcelas individuales, ni existe la concentración parcelaria suficiente para justificar un tractor equipado por unidad productiva, cuando se va a aplicar solamente a una parte de las actividades del cultivo pues las demás se desarrollaran con la mano de obra disponible, generalmente a bajo precio o sin costo. O cuando se solicita la instalación de plantas beneficiadoras y procesadoras pero no hay disposición para establecer compromisos de producción en la cantidad y calidad requerida, de tal forma que se propicia que finalmente la instalación referida quede bajo el control de los mismos intermediarios que se pretendía evitar.

Es decir, que efectivamente hay necesidad de inversiones productivas, de financiamiento tanto para inversión como para operación de proyectos, de contar con instalaciones que agreguen valor a los productos por su beneficio e industrialización, de instancias que comercialicen a favor de los productores. La cuestión es, ¿por qué tal necesidad no se satisface? Los inversionistas, los financieros y aun los comerciantes, pedirán la presentación de un proyecto viable para participar, que deberá tener el atractivo de asegurar o aumentar sus utilidades.

Para propiciar las inversiones, además de los problemas señalados como generales, derivados de la escala económica y la ausencia de organización y las limitaciones del mercado interno, se manifiestan ahora los que son resultado de las condiciones físicas del Estado, que ofrecen muy pocas ventajas para competir en mercados foráneos.

En muchos casos se requiere de inversiones similares a las que se tendrían que hacer en otras regiones para obtener la misma cantidad y calidad de producto, pero las condiciones de distancia a los mercados vuelven adversa esta situación. En otros casos para obtener productos similares en cantidad y calidad a los de otras zonas, la inversión necesaria es superior en Campeche, ya sea por que es más cara su ejecución o por que se requiere de inversiones mayores, más sofisticadas y más caras. En otros casos hay fuertes probabilidades de que con la misma o menor inversión se obtengan en Campeche más y mejores productos o en una época del año en los que no hay oferta que compita. Hasta ahora este tipo de desarrollos ha estado ligado a condiciones de riesgo que generalmente son evitadas por inversionistas, financieros y comerciantes.

Si en algún tiempo el Estado de Campeche ofreció a los inversionistas y productores la ventaja que supuestamente representa el bajo precio de la tierra, esta dejó de ser tan atractiva, entre otras cosas por la necesidad de mayores inversiones para hacerlas productivas, por lo que se vuelve imperativo que se promuevan actividades y conceptos de inversión en los que se obtengan cambios en producción, calidad, transformación o comercialización, que hagan competitivos y ventajosos los productos del Estado.

### **2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática identificada.**

La distribución presupuestal que se establece en el Anexo técnico del programa constituye el mayor detalle al que se manifiesta lo que se puede considerar como plan de operación del programa, sin embargo en este se hace referencia a las subdivisiones generadas por la existencia de subprogramas y por fórmulas de operación y tipología de los beneficiarios. Aún así en su operación hay distribución de recursos que son destinados a los diferentes rubros productivos de la economía rural.

#### ***2.3.1 Principales rubros productivos de la economía rural y rubros atendidos por el Programa.***

En la medida en que las acciones que apoya el programa, sean parte de las principales actividades productivas del sector o correspondan a las necesidades más generalizadas, el Programa tendrá mayores facilidades en su operación y estará en posibilidad de tener impactos favorables en su aplicación.

En el cuadro 2.5 se relacionan los principales productos del sector rural del Estado. Mismos que han sido descritos en forma somera al enunciar sus principales problemas. En el cuadro 2.7 se relacionan las inversiones promovidas por el PAPIR, agrupándolas de forma que se pueda distinguir a que rubro de producción están orientados o destinados.

**Cuadro 2.7. Distribución de los recursos PAPIR por tipo de apoyo**

Apoyo	Alianza \$	% de Alianza	Total \$	Número de apoyos	Beneficiarios	Apoyo Promedio por beneficiario \$
Apícola	8,914,136	20.6	13,968,812	129	4,894	1,821
Bovinos	7,710,708	17.8	13,116,800	262	685	11,257
Maquinaria Agrícola	6,260,417	14.5	9,813,102	144	553	11,321
Cercas	6,159,789	14.3	11,327,728	536	1,715	3,592
Equipo hidráulico	3,165,212	7.3	5,703,483	160	323	9,799
Ovinos	2,874,723	6.7	4,926,750	193	453	6,346
Instalaciones pecuarias	2,204,301	5.1	3,715,020	257	163	13,523
Acuicultura	1,068,939	2.5	1,540,976	28	177	6,039
Instalaciones generales	872,991	2.0	1,419,659	38	38	22,973
Plántulas	647,234	1.5	926,620	15	145	4,464
No agropecuario	324,224	0.8	528,769	8	26	12,470
Doméstico	307,361	0.7	568,226	39	445	691
Porcino	177,069	0.4	333,300	21	55	3,219
Implementos manuales	157,421	0.4	279,054	84	219	719
Aves	39,415	0.1	69,300	16	42	938
Evaluación	636,180	1.5	636,180	1		
Gastos de operación	1,696,480	3.9	1,696,480	1		
<b>Total general</b>	<b>43,216,600</b>	<b>94.1</b>	<b>70,570,261</b>	<b>1,932</b>	<b>9,933</b>	<b>4,351</b>

Fuente: Elaboración propia con información de "base de datos apoyos pagados PAPIR2003 UTOE"

La inversión en apicultura que se presenta en el cuadro corresponde a la realizada directamente por los productores y en general se trató del fomento de la actividad con productores organizados. A esta se le sumaron los apoyos que se otorgaron para acondicionar la planta industrial de la SSS. Miel y Cera de Campeche, para el programa de combate a la Varroa y a un programa de inseminación artificial, los que justifican su volumen por el número de beneficiados y como característica decisiva su impacto en las condiciones de comercialización del producto.

Hay correspondencia entre la importancia económica de la ganadería bovina y las inversiones promovidas para este rubro (bovinos, cercas, instalaciones pecuarias). Pero no deja de llamar la atención que los montos de inversión por beneficiario sean también los más altos, mayores aun que los originados por maquinaria agrícola que regularmente se tipifica como una inversión fuera del alcance de los productores beneficiarios de PAPIR.

La inversión que se promueve en apoyo a maquinaria agrícola los implementos manuales y buena parte de la consignada como instalaciones generales, incide en cultivos como maíz, arroz, chihua y chile jalapeño y representa una parte importante de la operación del programa. Los cultivos de riesgo como las hortalizas reciben los apoyos consignados como equipo hidráulico, plántulas y equipo general y si bien parece que las cantidades destinadas a estos rubros son menores, el número de beneficiarios señala que

posiblemente esté impactando en la mayoría de los productores que se dedican a estas actividades y en buena parte se está promoviendo la participación de nuevos.

Las inversiones en ovinos y acuicultura corresponden a líneas de producción que están siendo fomentadas en atención a la disponibilidad de recursos en las que son viables y la capacidad económica de los beneficiarios.

### **2.3.2 Dimensión de la problemática de la economía rural y presupuestos destinados a su solución.**

No existe una cuantificación de los recursos necesarios para resolver la problemática del sector rural del Estado, esta se conoce en términos generales pero no en un contexto en el que a cada actividad se le asigne una función, se le destinen recursos y se definan metas físicas a plazos determinados. Los planes de desarrollo adolecen de inventarios de recursos y de metas cuantificadas, por lo que la apreciación de la participación de la Alianza en la solución de sus problemas resulta menos firme que si se contara con dicha información.

En el cuadro 2.4 se cuantifican el número de productores que trabajan por cuenta propia y en el cuadro 2.6 se hace referencia al número de productores y el tamaño del ható que poseen. En ambos casos la cobertura del PAPIR es solamente una fracción (menos de 20% en ambos casos) de los que se pueden considerar beneficiarios potenciales del programa.

Desde otro punto de vista, la inversión promedio por productor parece alta en relación al capital promedio de los beneficiados, pero también parece insuficiente para cambiar su situación económica en el corto plazo.

### **2.3.3 Tipo de productores prioritarios para recibir apoyo y tipo de productores apoyados por el Programa.**

En la encuesta practicada a una muestra significativa de beneficiarios del PAPIR, se encuentra que la mayoría corresponde a los denominados TIPO I y TIPO II en la tipología de productores definida por la UA-FAO, que a la vez son los que reúnen las características determinadas como prioritarias para obtener los beneficios (Cuadro 2.8).

**Cuadro 2.8. Tipo de productores beneficiarios PAPIR 2003 %**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	Total
Escolaridad	81.68	9.92	3.82	3.05	1.53	100.00
Superficie equivalente	23.66	43.51	28.24	0.76	3.82	100.00
Bovino equivalente	54.96	23.66	17.56	3.82	0.00	100.00
Activos productivos	49.62	29.77	19.08	1.53	0.00	100.00
Nivel tecnológico	89.31	6.87	1.53	0.76	1.53	100.00
<b>Total</b>	41.22	54.96	3.82	0.00	0.00	100.00

Fuente Base de datos Encuesta a beneficiarios 2003 Evaluación Externa Desarrollo Rural

Los tipos de productores a que se refieren se definen en la “Guía Metodológica Para La Evaluación Estatal, Programa De Desarrollo Rural” en la que se definen también las equivalencias en tierra, ganado y tecnología y la ponderación para obtener el tipo para el total de las variables.

El programa se enfrenta a un problema que no se ha cuantificado, por lo que no se pueden definir sus necesidades y por consiguiente ni los recursos necesarios para satisfacerlas, pero en el que el número de beneficiarios potenciales supera ampliamente al de beneficiarios reales, es decir que otorgando el mismo tipo de beneficios, los recursos operados resultarían plenamente insuficientes para cubrir toda la población objetivo.

También hay correspondencia en los apoyos otorgados a los grupos con las prioridades establecidas, aunque los encuestados no siempre manifestaron esta condición como una de las razones para recibir el apoyo (Cuadros 2.9 y 2.10). La norma establece que la prioridad se conceda a grupos constituidos con un porcentaje mínimo de integrantes que tengan la característica prioritaria y es frecuente encontrar individuos con características prioritarias pero que no son la mayoría del grupo y por lo tanto no reciben el trato de prioritarios, por ejemplo una mujer en un grupo de 6 hombres recibe el mismo trato de estos.

**Cuadro 2.9. Recepción de apoyo como grupo prioritario**

	Recibió apoyo como grupo prioritario		Como grupo de mujeres		Como grupo de jóvenes		Como grupo de Indígenas		Como grupo de discapacitados		Como grupo de la tercera edad	
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
Si	22	16.8	14	63.6	4	18.2	5	22.7	0	0.0	1	4.5
No	109	83.2	8	36.4	18	81.8	17	77.3	22	100.0	21	95.5
<b>Suma</b>	<b>131</b>	<b>100.0</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>	<b>22</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

**Cuadro 2.10 Beneficiarios con condiciones de grupo prioritario.**

	Género		Grupo de edad		Habla lengua indígena			
	Número	%		Número	%	Número	%	
Hombres	89	67.9	Menor de 30 años	17	13.0	Si	30	22.9
Mujeres	42	32.1	Entre 30 y60 años	95	72.5	No	101	77.1
<b>Suma</b>	<b>131</b>	<b>100.0</b>	Mayor de 60 años	19	14.5	<b>Suma</b>	<b>131</b>	

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Otros actores del programa, particularmente funcionarios ejecutivos, consideraron que las acciones prioritarias fueron y son, la atención a los grupos prioritarios y el combate a la pobreza, quedando en segundo término la producción de hortalizas como una actividad nueva y el fomento a proyectos no agropecuarios.

### ***2.3.4 Pertinencia del proyecto como instrumento de expresión de la necesidad de la población beneficiaria y como base para la obtención de apoyos.***

La recomendación de que las inversiones apoyadas por el programa sean decididas en base a un proyecto que analice su viabilidad técnica y económica, surgió desde las primeras evaluaciones y su puesta en práctica ha tropezado con múltiples dificultades o limitaciones que no terminan de resolverse.

Las ventajas que ofrece el respaldo de un proyecto parecen estar fuera de discusión y argumentos como la discriminación de inversiones por su viabilidad en el momento de hacerse y a través del tiempo, la orientación que el proyecto ofrece a todas las actividades afectadas por la inversión, al grado de convertirse en la guía para la administración y el desarrollo de la empresa y el simple análisis de la realidad de los productores, del que es necesario partir para elaborar el proyecto y otras ventajas, tienen que ser confrontados con las que parecen desventajas que en muchos casos parecen ser solo temporales.

A la limitación de que para hacer un proyecto se requiere de un profesional capacitado para elaborarlo y su trabajo tiene un costo, se le encontró una solución más que favorable primero con el programa PESPRO y actualmente con PRODESCA, que además de aportar los recursos necesarios para esta función, ofrece la capacitación a los prestadores de servicios profesionales para elaborarlo con todos los requisitos técnicos, y hace el seguimiento y evaluación de este proceso. Aparentemente la solución aun no es todo lo plena que de ella se espera, los recursos para apoyarlos parece que siempre serán insuficientes, lo que no es notable, por que tampoco parece haber el personal capacitado en el número que se requiere. Además en los casos en que se establece esta relación de trabajo, parece necesario un ajuste en la actitud tanto de los profesionales como de los productores para llevar esta relación con la solvencia necesaria. Así como el técnico tiene que capacitarse para elaborar y conducir proyectos, los productores deben de asumir en papel del técnico en el planteamiento de los problemas y sus soluciones.

Tan difícil es lograr ese equilibrio, que muchos de los proyectos solamente se elaboran como un documento que respalda un trámite para la gestión de recursos. Papel que en una discutible decisión asumen los productores, los PSP y los mismos funcionarios operadores del programa.

La crítica anterior y otras que se le puedan hacer a la decisión de dar prioridad a los apoyos solicitados con el respaldo de un proyecto, se contrarrestan con los mecanismos de seguimiento y evaluación que en el caso en que se incurra en malas interpretaciones y disfunciones, pueden plantear las alternativas de solución oportuna.

### ***2.3.5 Las capacidades de la población rural y la organización actual***

El inventario de organizaciones del sector rural en Campeche, pareciera indicar que este no es un problema fundamental del Estado (Cuadros 2.11, 2.12, 2.13 y 2.14). Sin embargo se tiene que advertir que una importante proporción de organizaciones se constituyó para un fin específico, que una vez que este dejó de ser importante, se haya cumplido o no con el, la organización deja de ser funcional, se inactiva sin formalizar su

desintegración y eventualmente resurgen para competir por recursos con otras organizaciones.

Desde otro punto de vista si parece que las organizaciones existentes son muchas para atenderlas con los PSP disponibles, por otro lado parecen muy pocas para aglutinar a 25,079 titulares de parcela ejidal y 19,396 de certificados de uso común.

**Cuadro 2.11. Avance del procede histórico (1993 a VI 2004)**

Núcleos	Documentos					Superficie			
	Certificados			Títulos	Total	Certificada		Titulada	Total
	Beneficiarios	Parcelarios	Uso común			Parcelada	Uso Común		
356	44,184	25,079	19,396	33,169	77,644	424,579	1,095,815	6,135	1,526,530

Fuente: [www.ran.gob.mx](http://www.ran.gob.mx)

**Cuadro 2.12. Constituciones de sociedades rurales (fecha de corte: junio de 2004)**

Sociedad de solidaridad social	Sociedad de producción rural	Unión de sociedades de producción rural	Unión de ejidos	Asociación rural de interés colectivo	Federación de sociedades de solidaridad social	TOTAL
656	475	3	12	5	1	1152

Fuente: [www.ran.gob.mx](http://www.ran.gob.mx)

**Cuadro 2.13 Figuras organizativas al interior del poblado (inscritas de: XI 1993 a VI 2004)**

Parcela escolar	Parcela para el desarrollo integral de la juventud	U.A.I.M	Unidad económica	Sección especializada	Sector de producción	Grupo de trabajo	Junta de pobladores
4	21	99	2	0	1	0	33

Fuente: [www.ran.gob.mx](http://www.ran.gob.mx)

**Cuadro 2.14 Sociedades propietarias de tierras rusticas (inscritas de 1992 a VI de 2004)**

Entidad Federativa	Número de sociedades	Hectáreas
Campeche	1	150-00-00

Fuente: [www.ran.gob.mx](http://www.ran.gob.mx)

Las organizaciones que han perdurado funcionales, lo han hecho a pesar de eventuales abandonos masivos, transformaciones de las figuras jurídicas, conflictos económicos, financieros y en ocasiones legales. Conflictos que por lo regular han sido suficientes para que las organizaciones más vulnerables dejen de funcionar.

Del total de las organizaciones que se han constituido y formalizado en el Estado, la mayoría han tenido como justificación la integración de los procesos productivos y estas son precisamente las que tienden a dejar de ser activas más rápidamente, si no es que

nunca lo estuvieron, ya que en muchas de ellas “está organizada la producción pero cada quien produce en forma individual”.

Son las organizaciones que participan en el procesamiento y comercialización de la producción las que han perdurado, se desintegran cuando disminuye el cultivo o la actividad del producto que manejan. Las más recientes fueron los molinos de arroz que ante la reducción de la superficie cultivada con esta especie, han disminuido su actividad industrial y comercial, hasta llegar al cierre. Simultáneamente han visto reducida su membresía.

Hay varios factores ligados a la actividad de estas organizaciones a los que se les puede atribuir su permanencia. En primer lugar su volumen de operación, que no es fácil que pueda ser desarrollado o cuando menos iniciado por pocos productores. La importancia de sus operaciones es razón por la que generalmente también son destinatarios de importantes apoyos gubernamentales, que aunque puede definirse como una causa de ineficiencia, resulta una especie de garantía para su supervivencia. Finalmente llegan también a acumular un patrimonio que dificulta su liquidación. Las más antiguas de estas organizaciones son las de los mieleros y el frigorífico de Campeche, los molinos de arroz que han cerrado o pasado a particulares y recientemente se formaron las de maiceros. Otros productos como los lecheros, horticultores (sandía y tomate) han dado pasos para organizarse, algunos sin que se haya llegado a alguna organización funcional como en cambio si lo son las integradoras de Ganaderos y de Mango.

Organizaciones gremiales como son las asociaciones ganaderas, llegan a participar en apoyo a actividades productivas ante el vacío de organizaciones específicas para producir.

Los consejos distritales y municipales de desarrollo rural sustentable y los comités estatales de sistemas producto, considerados como instancias de participación de los productores y claves en el proceso de municipalización, están en proceso de integración y poco puede citarse de resultados de su funcionamiento.

## Capítulo 3

### Evaluación de procesos en el Programa

Los resultados del programa, el impacto que este tiene en las actividades de los productores beneficiarios, dependen en gran medida de la forma en que se desarrollan los procesos con los que se integra la operación del programa, en este capítulo se hará una reseña y evaluación de los más importantes o que tuvieron mayor trascendencia en los resultados del Programa.

#### 3.1. La capitalización de las unidades de producción fomentada por el PAPIR

Es importante identificar en que medida, los procesos de operación, propiciaron o impidieron la capitalización de las UPR.

##### 3.1.1. El tejido institucional en la implementación y operación de PAPIR: la CDR, UTOE, el PSP y el beneficiario.

Para cumplir con el objetivo de apoyar los proyectos de inversión, se realizan una serie de operaciones en las que participan un número importante de instancias, donde laboran ejecutivos, funcionarios, administradores, técnicos, etc. que se desempeñan en el marco de las reglas de operación y demás documentos normativos del programa.

La instancia responsable del programa es la Comisión de Desarrollo Rural integrada por las instituciones participantes e interesadas en el sector, incluidas las organizaciones de profesionistas. Para la operación del Programa, participa la UTOE, que en el 2003 estaba en su segundo año de operación. En el otro extremo están los beneficiarios que pueden contar o no con la participación de los PSP y entre ellos y los proveedores, una serie de instancias, cada una con funciones específicas para el desarrollo del Programa como los DDR, CADER CMDRS, CEDRS, COPLADEMUN, apoyadas por instancias administrativas y órganos de decisión como el FOFAE.

**Cuadro 3.1 Coordinación entre autoridades**

Mecanismos de coordinación	Federales, estatales y municipales		UTOE, CECADER, la C D R y FOFAE supervisan los apoyos	
	Número de opiniones	%	Número de opiniones	%
Acuerdos	12	85.7	9	64.3
Convenios	9	64.3	2	14.3
Instancias para tal efecto	6	42.9	5	35.7
Reuniones informales	4	28.6	1	7.1
Reuniones programadas	12	85.7	9	64.3
Previsiones en el diseño	3	21.4	3	21.4
Otras	0	0.0		

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos.

La coordinación institucional se da principalmente mediante acuerdos, reuniones programadas y convenios (Cuadro 3.1). Pero se debe aclarar que los mencionados acuerdos y las reuniones programadas en general son las correspondientes a las sesiones de la Comisión de Desarrollo Rural y sus actas.

Los mismos funcionarios ejecutivos y operativos entrevistados, calificaron la relación entre las funciones y actividades de la Secretaría Estatal de Desarrollo Rural con la Delegación de la SAGARPA, los DDR y CADER como complementarias. Aunque se dio un caso que se les calificó como duplicadas, otro como no relacionadas y otro insistió en calificarlas de “complicadas”. Cuando la pregunta se refirió a otras instancias de los gobiernos municipales o del estatal, algunos funcionarios se rehusaron a contestar y aumentó la proporción de los que opinan que se duplican o no están relacionadas.

Cuando la calificación se refirió a aspectos más precisos del arreglo institucional, hubo aspectos como la representatividad de los actores en las instancias de decisión y la coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias operativas, que dentro de un rango de 0 a 10 apenas alcanzaron un promedio de 7. (Cuadro 3.2)

**Cuadro 3.2. Calificación del arreglo institucional con relación al Programa**

Aspecto Calificado	Calificación <sup>1</sup>	Número
Eficacia del arreglo institucional para el logro de los objetivos del Programa	7.6	14
La representatividad de los actores, incluidos los productores, en las instancias de decisión	7.0	14
Coordinación entre instancias federales, estatales y/o municipales en la implementación del programa	7.6	14
La recepción, evaluación y autorización de las solicitudes de apoyo	7.6	14
Delimitación de funciones y responsabilidades entre instancias federales, estatales y/o municipales participantes en la operación	7.6	14
Coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias que operan el Programa	7.1	14
Predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones	7.3	14
Flujo de información sobre la operación del Programa	7.6	14

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos. (<sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.)

Cabe aclarar que no hubo calificaciones extremas que sesguen los promedios. Por otra parte a mayor número de operadores entrevistados y más específica la pregunta, la apreciación se hace menos optimista, así cuando se califican aspectos relacionados con el proceso de federalización y descentralización hay promedios que no llegan a 5 (Cuadro 3.3).

**Cuadro 3.3. Calificación del proceso de federalización y descentralización**

Aspectos	Calificación <sup>1</sup>	Número
Avances en el proceso de federalización a nivel estatal	5.0	14
Participación de los productores en la toma de decisiones	4.9	14
Participación de la sociedad civil en la toma de decisiones	4.1	14
Avances en la participación e incorporación de los municipios	5.2	14
Asignación clara y específica de las funciones y responsabilidades de cada nivel de gobierno	6.9	14
Fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instancias estatales y municipales	7.0	14
Operación y funcionamiento de los consejos municipales para el desarrollo rural sustentable	6.2	14

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos. (<sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.)

El fortalecimiento de las capacidades técnicas estatales y municipales y la operación de los consejos municipales para el desarrollo rural sustentable citadas en el cuadro 3.3, se refieren a la situación que prevalece en el 2004, ya que estos no se habían constituido en 2003.

Las funciones más concretas como recibir las solicitudes y comunicar los resultados parecen estar claras para los funcionarios entrevistados, a diferencia de la planificación de la asignación de recursos y la decisión sobre el otorgamiento de apoyos en los que se advierte confusión (Cuadro 3.4.). Condición que necesariamente tiene un reflejo en la operación del Programa.

**Cuadro 3.4. Papel desempeñado por los funcionarios de DDR y CADER**

Función	DDR		CADER	
	Número	%	Número	%
Planifican la asignación de recursos	6	42.9	2	14.3
Reciben las solicitudes de apoyo	12	85.7	11	78.6
Deciden sobre los apoyos	4	28.6	4	28.6
Comunican los resultados a los beneficiarios	12	85.7	12	85.7
Dan seguimiento a los apoyos	0	0.0	10	71.4

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos.

Con la excepción de su participación en la planeación a mediano plazo, los funcionarios ejecutivos manifestaron una opinión favorable aunque no excelente sobre la funcionalidad y el comportamiento de la CDR. En cambio, los mismos funcionarios ejecutivos más los operativos entrevistados, califican en menor grado la coordinación de la CDR con diferentes organismos de planeación decisión y operación y aún menor calificación relativa a su coordinación con los prestadores de servicios profesionales PSP y PROFEMOR (Cuadro 3.5).

**Cuadro 3.5. Calificación de la coordinación de la Comisión de Desarrollo Rural**

Organismo coordinado	Calificación	Número
La Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE)	7.9	14
Los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable (CDRS)	6.8	14
El Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)	7.2	12
Los prestadores de servicios profesionales (PSP)	6.2	13
Los coordinadores y técnicos PROFEMOR	4.8	13
El Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos (FOFAE)	7.6	13

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos. ( <sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.)

Ampliando el espectro de las entrevistas a los “Prestadores de Servicios Profesionales” y los “Coordinadores de Consejos de Desarrollo Rural Sustentable”, con lo que aumenta la muestra a 46 entrevistados, se obtiene que la función de seguimiento que le corresponde realizar a la UTOE, existe medianamente para los apoyos otorgados y los PSP adscritos a PRODESCA, no así a los técnicos PROFEMOR y los coordinadores de los consejos de desarrollo rural sustentable (Cuadro 3.6). Situación esta última que parece variar en función del énfasis que durante 2004 se esta dando a dichos consejos.

**Cuadro 3.6. Calificación del seguimiento que da la UTOE**

Seguimiento de:	Calificación <sup>1</sup>	Número
Apoyos otorgados	7.3	37
Prestadores de servicios profesionales (PSP)	7.2	38
Técnicos PROFEMOR	6.3	30
Coordinadores de los consejos distritales y municipales	5.1	26

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de funcionarios ejecutivos y operativos y P.S.P. ( <sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.)

### **3.1.2. La orientación de las inversiones en función de una visión estratégica del desarrollo rural.**

Algunas estrategias de desarrollo rural son definidas desde el diseño y la planeación del programa, tal es el caso de la integración con otros programas de Alianza y otros programas, la atención a grupos y zonas prioritarias y el proceso de municipalización. Al alcance de los operadores del programa se encuentran las referentes al proyecto como criterio de selección para la asignación de recursos, la generación de un mercado de servicios profesionales, el fortalecimiento de organizaciones económicas y la identificación de la población objetivo del programa. De las que solamente la primera tuvo importancia en la operación del programa.

### **3.1.3. Mecanismos de selección de beneficiarios y de asignación de recursos**

Los mecanismos de selección de beneficiarios se aplican hacia el interior de las instancias de gestión, y dejan de funcionar en un ámbito más amplio como puede ser el municipio o el Estado, pero en todo caso su desviación parece no ser alarmante, como se expone en

el Cuadro 3.7 en el que se advierten diferencias sensibles en el porcentaje de participantes en la encuesta que recibieron apoyos (que hayan recibido o no el apoyo). Estas diferencias parecen importantes en los casos de diferenciar entre la presentación de la solicitud acompañada de un proyecto o no, entre los diferentes grados de marginalidad con que se calificó a los productores en su solicitud, por edad del solicitante, en donde parece ser desfavorable para los rangos extremos, parcialmente por escolaridad (en los extremos) y entre los que hablan una lengua indígena o no. La diferencia parece que no es sensible por el sector productivo y por sexo del solicitante.

**Cuadro 3.7. Recepción del apoyo por caracteres prioritarios**

Criterio de prioridad	No recibió apoyo	Recibió apoyo	% que recibió	Total general
<b>Sector Productivo</b>				
Agrícola	4	19	82.6	23
pecuario	22	112	83.6	134
<b>Solicitud presentada</b>				
A la libre demanda	21	84	80.0	105
Por proyecto productivo integral	5	47	90.4	52
<b>Por tipo de productor</b>				
PBI en Transición	1	14	93.3	15
PBI en Zona no Marginal	4	16	80.0	20
PBI en Zona Marginal	21	98	82.4	119
Resto de Productores		3	100.0	3
<b>Por género</b>				
Masculino	18	89	83.2	107
Femenino	8	42	84.0	50
<b>Rango edad</b>				
Hasta 20 años	2	2	50.0	4
Mas de 20 y hasta 30 años	5	15	75.0	20
Más de 30 y hasta 40 años	5	43	89.6	48
Más de 40 y hasta 50 años	2	31	93.9	33
Más de 50 y hasta 60 años	7	21	75.0	28
Más de 60 y hasta 70 años	3	14	82.4	17
Más de 70 años	2	5	71.4	7
<b>Por escolaridad</b>				
Sin escolaridad	5	13	72.2	18
Primaria	18	92	83.6	110
Secundaria	1	15	93.8	16
Preparatoria	1	4	80.0	5
Profesional	1	5	83.3	6
Más que profesional		2	100.0	2
<b>Por uso de lengua autóctona</b>				
No habla alguna lengua autóctona	22	101	82.1	123
Habla alguna lengua autóctona	4	30	88.2	34
<b>Total general</b>	<b>26</b>	<b>131</b>	<b>83.4</b>	<b>157</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche

La aplicación de prioridades no puede ser solamente un mecanismo de ventanilla receptora, implica también promoción y asignación de recursos, para que finalmente la decisión sobre su otorgamiento se haga con transparencia y equidad. En este sentido, los

funcionarios ejecutivos entrevistados estuvieron de acuerdo en que en el Estado existe un plan de desarrollo agropecuario y que entre las prioridades de éste figura en primer término la atención a grupos y regiones prioritarias y el combate a la pobreza y en segundo término la promoción de actividades como el cultivo de hortalizas como una nueva actividad y el fomento de actividades productivas no agropecuarias. Entre ellos y los funcionarios operativos, afirmaron en un 30% que el Estado introdujo acotamientos en la población objetivo del programa, a través de estudios de estratificación de productores, de un diagnóstico del sector, por las necesidades de cadenas agroalimentarias prioritarias y la atención de grupos o regiones prioritarias. No es público que exista el mencionado estudio de estratificación, ni el diagnóstico del sector.

En este grupo hay diferencias sobre como califican diferentes equilibrios en la asignación de recursos para los diferentes apoyos del programa, como por ejemplo entre con y sin proyecto, entre agrícola, pecuario y no agropecuario. Pero su opinión es uniforme sobre la prioridad que se debe otorgar a las solicitudes acompañadas de proyecto, así como la no desaparición de la atención a la libre demanda. Opinión que es contradicha por el grupo integrado por los PSP más los funcionarios ejecutivos, que le confirieron la mayor importancia para la asignación de recursos al orden de llegada de la solicitud o la inscripción en el programa. En segundo término a la pertenencia a algún grupo, atender una cadena específica y el impacto esperado del apoyo (Cuadro 3.8.).

**Cuadro 3.8. Importancia de criterios de prioridad para la asignación de recursos**

Criterio	Opiniones		
	Mayor importancia	Importancia intermedia	Menor importancia
Por orden de llegada de solicitudes o inscripción de los productores al Programa	12	2	4
Considerando las veces que ha sido beneficiado el productor por Alianza	0	1	2
Por pertenecer los solicitantes a un grupo organizado	6	11	2
Por prioridades regionales, de tipos de productores, sanitarias, productivas o sociales	3	1	2
Por el monto solicitado	0	1	1
Por el grado de influencia del solicitante	0	0	0
Para la atención a alguna cadena específica	2	7	0
Se distribuyó el presupuesto por DDR y/o municipio	0	0	3
Por el impacto esperado del apoyo	3	2	7
Para la atención de solicitudes rezagadas	0	0	0
De manera aleatoria	0	0	0
No sabe	0	0	0
Total de opiniones	26	25	21

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche. Corresponde a la opinión de 14 funcionarios ejecutivos y operativos. ( <sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.) Coordinadores de consejos de desarrollo rural sustentable

Solamente 2.29% de los beneficiarios recibió el apoyo en forma incompleta, pero a pesar de que una importante proporción de apoyos como el alambre de púas etc., no tienen mayores diferencias por el tiempo en que se adquieren en 18% de los casos la recepción fue calificada como fuera de tiempo o inoportuna. No es importante la aportación de los

productores para la consecución del apoyo hecha en forma diferente al efectivo, y en caso de no haber contado con la Alianza, el 52% de los beneficiarios hubiera hecho la inversión por más del 90% de lo ejecutado con el apoyo del programa.

La gestión del apoyo tiene varias actividades, y en cada una de ellas se puede encontrar una respuesta diferente dependiendo de su facilidad y del apoyo que se encuentre de los operadores del programa.

Las opiniones de los productores concentradas en el Cuadro 3.9. Dejan ver que el trámite para la gestión del apoyo estuvo entre regular y fácil y que solamente una fracción de ellos tuvo complicaciones o mala atención. No se encontró una diferencia en la facilidad del trámite por causas como tipo de apoyo, municipio, edad, sexo etc.

**Cuadro 3.9. Grado de dificultad en la gestión del apoyo. (% de productores)**

Actividad	Fácil	Regular	Complicado	Excelente	Regular	Mala
Acopio de documentación	34.4	54.1	11.5			
Llenado de solicitud	31.2	54.8	14.0			
Asesoría del personal				45.9	47.8	6.4
Capacidad y actitud del personal de ventanilla				45.9	49.7	4.5

Fuente: Encuesta a productores beneficiarios PAPIR 2003 Campeche

Sintetizando la información en índices comparables con un ideal y con los de otras Entidades se pueden enumerar los siguientes relacionados con la obtención del apoyo:

Índice de recepción del apoyo. Que relaciona el total de beneficiarios participantes en la encuesta y los que efectivamente recibieron el apoyo. Con un valor ideal de 100% se alcanzo un valor de 83.4%. Es decir que casi 17% de los apoyos documentados fueron desconocidos por sus supuestos beneficiarios. Cifra que sin explicaciones es suficiente para situar la operación de la Alianza en categoría de reprobable. Se encontró como uno de sus orígenes la integración de grupos en los que algunos de los participantes solamente aportaban su presencia para fines de gestión, sin poner el menor interés en el resto del proceso, ni pretensión de recibir el apoyo o aportar su parte en la inversión. Menos frecuente es el caso de los representantes de grupo que se posesionan de los beneficios, relegando a los asociados y otra fórmula detectada es la integración del grupo sin la mínima participación de los supuestos asociados.

Ya fue citado el porcentaje de beneficiarios que manifestaron la falta de acoplamiento entre el otorgamiento del apoyo y los ciclos biológicos de las especies sobre las cuales se aplica. Este también parece aceptable con un 81.7% de productores que no tuvieron ese problema. Sin embargo tal apreciación se debilita por el carácter intemporal de muchos de los apoyos otorgados. Señala la ineficiencia que invade los procesos operativos de la Alianza por la falta de sincronía de la administración pública con los ciclos biológicos, la disponibilidad de recursos y tiempo de los productores y lo complicado que se pueden volver los trámites.

Para algunos productores un promedio de cerca de 6 meses desde la presentación de la solicitud hasta la recepción del recurso puede parecer moderado y hasta corto (Cuadro

3.10). Pero tal parece que los campesinos del Estado son magníficos planeadores de actividades y pueden establecer su disponibilidad de recursos, y la necesidad del apoyo con 6 o más meses de anticipación. En el mencionado cuadro 3.11 los plazos no son los mencionados por los productores sino por los PSP y Funcionarios.

**Cuadro 3.10. Oportunidad en la asignación de recursos.**

	Número de entrevistas	Días promedio	Días máximo	Días mínimo
¿Cuál es el tiempo promedio entre la presentación de una solicitud completa (que cumple todos los requisitos) y la notificación del dictamen?	34	87.4	360	10
¿Cuál es el tiempo promedio de espera del productor entre la notificación de aprobación y la recepción del recurso?	33	85.2	240	21
¿Cuál es el grado de desistimiento debido a la falta de oportunidad y certidumbre en la entrega de los apoyos?	31	% promedio	% máximo	% mínimo
		15.8	75	0

Fuente: Entrevistas a otros actores, Desarrollo Rural 2003 Campeche.

Por otra parte, también los trámites para obtener el apoyo significan actividades en las que las instituciones participantes pueden aportar soluciones para hacer de este un proceso eficiente.

En apariencia, fueron muy pocos los productores que consideraron el trámite como complicado, aunque esta es la opinión de los que obtuvieron el apoyo. La que tendría que completarse con la de los que no lo obtuvieron o no concluyeron el trámite, para tener una calificación más completa del proceso.

Con la información del cuadro 3.9. Ponderando las respuestas fácil y excelente con valor de 1 y complicado y mala con valor de tres se elaboran índices de dificultad de llenado de solicitud, acopio, asesoría y actitud del personal de ventanilla, las que se promedian para obtener el índice Global de Calidad de Trámite que resulta ser de 1.7 para el año 2003, en donde 1 sería la mejor calificación y 3 la más mala.

#### **3.1.4. El concepto de proyecto, su rol en la demanda de inversiones y como mecanismo de selección del beneficiario**

Los resultados de la encuesta a productores beneficiarios en 2003, pone de manifiesto que solamente 40% de ellos contaron con proyecto para gestionar el apoyo y el 30% recibió asistencia de un técnico Alianza para elaborarlo (Cuadro 3.11).

**Cuadro 3.11. Presencia y origen de proyecto en los apoyos otorgados PAPIR 2003**

	Presento un proyecto para gestionar el apoyo		Recibió apoyo de técnico alianza para elaborar el proyecto	
	Número	%	Número	%
Si	53	40.5	39	29.8
No	78	59.5	92	70.2

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

También se puede concluir que en su mayoría los proyectos se elaboraron como un instrumento de gestión por lo que predomina la característica de estar orientados al fomento de la producción primaria y a constituir empresas que supuestamente operarán la inversión (Cuadro 3.12.).

**Cuadro 3.12. Características de los proyectos presentados. PAPIR 2003 en %**

	Es de fomento a la producción	Apoya la transformación o comercialización	Fue avalado por el CMDR	Considera otras fuentes de financiamiento	Crea o consolida una microempresa	Constituye un fondo de garantía para financiamiento
No	9.4	75.5	73.6	83.0	50.9	88.7
Si	90.6	24.5	26.4	17.0	49.1	11.3

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche. (El 100% son 53 proyectos de participantes en la muestra que a su vez son el 40% de la muestra)

La función que ha tenido el proyecto se refrenda por las opiniones de los beneficiarios que contaron con el apoyo de un técnico alianza. Posiblemente los proyectos no han madurado lo suficiente para demandar trabajo de seguimiento, asesoría técnica y capacitación de los técnicos alianza, pero en el ejercicio 2003 se concentró la atención en el diseño del proyecto y en menor grado en la puesta en marcha y la organización de grupos (Cuadro 3.13.).

**Cuadro 3.13. Participación del técnico Alianza en los proyectos PAPIR 2003 en %**

	Los resultados fueron mejores por la asesoría del técnico	Los propósitos del apoyo recibido con el técnico fueron					
		Diseño del proyecto	puesta en marcha del proyecto	Seguimiento del proyecto	Asesoría técnica y consultoría	Asistencia a evento de capacitación	Organización del grupo
No	53.8	20.5	61.5	89.7	87.2	92.3	64.1
Si	46.2	79.5	38.5	10.3	12.8	7.7	35.9

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche. (El 100% son 39 proyectos en que participó un técnico Alianza que a su vez son el 29.8% de la muestra)

Los desajustes en el tiempo en que se ejercen los programas de Alianza Contigo, dificultan la utilización integral de los proyectos, a la vez que parecen incentivar más su función de apoyo a la gestión que la de ser un instrumento conductor y orientador del desarrollo de la empresa afectada. Como una solución de aparente orden práctico, los prestadores de servicios profesionales, los beneficiarios y funcionarios operativos, están considerando que los proyectos que se apoyan un año en su fase de diseño, podrán recibir el apoyo para la puesta en marcha al año siguiente. Aun así el seguimiento y la supervisión es mayor para los apoyos otorgados a través de proyectos (Cuadro 3.14)

**Cuadro 3.14. Califique el seguimiento que hace la UTOE a los apoyos otorgados:**

Tipo de apoyo / solicitud	Calificación	Número
A través de proyectos	8.6	27
Por la vía de la demanda libre	6.9	22

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

### 3.1.5. La asignación de los recursos entre grupos y regiones prioritarias

En el Cuadro 2.8 se señala que los apoyos otorgados fueron destinados a productores de tipo I y II, considerados como la principal población objetivo del programa por ser de bajos ingresos y que para el 2003 representaron más del 90%.

También hay correspondencia en los apoyos otorgados a los grupos con las prioridades establecidas, aunque los encuestados no siempre manifestaron esta condición como una de las razones para recibir el apoyo (Cuadros 2.9 y 2.10).

Otros actores del programa, particularmente funcionarios ejecutivos, consideraron que las acciones prioritarias fueron y son la atención a los grupos prioritarios, y el combate a la pobreza, quedando en segundo término la producción de hortalizas como una actividad nueva y el fomento a proyectos no agropecuarios.

En el Cuadro 3.15. Se presenta la aplicación por municipio, en donde como es lógico se da una mucha mayor inversión en los del sur del Estado que es donde es más importante la ganadería bovina. Pero se advierte también que los menores promedios de apoyo por individuo se presentaron en los municipios de Calkiní, Hopelchén, Hecelchakán, y Tenabo, que son también donde hay una mayor proporción de grupos prioritarios, tanto por su marginación económica como por la mayor concentración de población indígena.

**Cuadro 3.15. Distribución de apoyos por municipio PAPIR 2003**

Municipio	Alianza \$	% de Alianza	Total \$	Número de apoyos	Beneficiarios	Promedio por beneficiario \$
Calakmul	1,524,878	3.5	2,316,009	42	462	3,301
Calkiní	1,122,078	2.6	1,742,200	123	261	4,299
Campeche	5,594,162	12.9	9,637,361	158	2,995	1,868
Candelaria	7,429,889	17.2	13,794,159	322	1,308	5,680
Carmen	4,875,413	11.3	8,160,872	255	534	9,130
Champotón	8,588,444	19.9	14,182,422	318	2,145	4,004
Escárcega	7,249,036	16.8	11,700,152	518	715	10,139
Hecelchakán	1,199,517	2.8	1,828,079	77	336	3,570
Hopelchén	758,461	1.8	1,220,618	26	162	4,682
Palizada	1,098,254	2.5	1,595,587	37	202	5,437
Tenabo	639,208	1.5	1,255,542	53	213	3,001
(en blanco)	3,137,260	7.3	3,137,260	3	600	5,229
Total general	43,216,600	100	70,570,261	1,932	9,933	4,351

Fuente: Elaboración propia con información de Base de datos PAPIR pagado 2003 UTOE Campeche.

### 3.1.6. La asignación de los recursos a cadenas productivas de alta inclusión social

En el cuadro 2.7 se presentó la información de la distribución de apoyo por agrupamientos de conceptos que permiten atribuirse a una cadena productiva, entre las que se encuentran las definidas como prioritarias para la entidad y que persiguen otorgar y reforzar a los productores dedicados a estas cadenas para beneficio del mayor número posible de productores.

### **3.1.7. La supervisión y el seguimiento a las inversiones financiadas por PAPIR**

En el Estado de Campeche, la supervisión y seguimiento de las inversiones realizadas por el PAPIR, esta a cargo de la UTOE (Cuadro 3.6), organismo encargado de verificar la correcta aplicación y operación de los recursos, bienes y servicios autorizados por la Comisión Estatal de Desarrollo Rural.

## **3.2. El desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA)**

### **3.2.1. La contribución del PRODESCA al desarrollo de un mercado de servicios profesionales. Las formas de operación de la oferta y demanda de servicios profesionales.**

Es opinión generalizada que la oferta de servicios profesionales se ha fortalecido con el Programa de Desarrollo Rural, en particular con el PRODESCA, las instancias por las que se dan estas manifestaciones son la CDR y la UTOE.

Del análisis de la información obtenida en las entrevistas a otros actores, puede establecerse que el PRODESCA funciona, por una parte, como regulador para el pago de los servicios de asistencia técnica otorgados a los productores por la mayoría de los prestadores de servicios, independientemente de su acreditación ante el Programa; por otro lado proporciona a los sujetos que conforman el universo de atención de la Alianza, información confiable sobre los agentes técnicos que están calificados para el diagnóstico, elaboración, seguimiento y acompañamiento de los proyectos y consolidación empresarial de estos beneficiarios.

### **3.2.2. La contribución del PRODESCA al desarrollo de capacidades en la población rural en 2003 en capacidades técnicas, administrativas y de gestión, así como la forma en que este subprograma interviene en la formación de esas capacidades en los beneficiarios del programa.**

El sector rural ha pasado por una variedad de corrientes organizativas, que a la vez han sido manifestaciones de las condiciones y estrategias particulares de cada época. Como una característica que ilustra lo que ocurre, son los ciclos de vida de las organizaciones, que se constituyen, a veces hasta formalmente, muchas veces amparados en la sanción presencial de algún funcionario, operan para obtener el propósito inicial por el que se integraron. Por lo regular el proceso organizativo se acompaña de la capacitación y la asistencia técnica, tanto en apoyo a los procesos productivos como al proceso mismo de organización.

Sin embargo la capacidad para atender la demanda de los productores de apoyo en capacitación es insuficiente y el efecto se aprecia en la velocidad con que las

organizaciones dejan de ser funcionales, y de que la asistencia técnica y la capacitación son abandonadas o dejadas para otra ocasión (Cuadro 3.16, 3.17 y 3.18).

**Cuadro 3.16. Indicadores descriptivos de la organización**

Beneficiarios	Nombre dato	Fórmula indicador	dato	Indicador %
Que recibieron el apoyo	N		131	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	na	$na / N * 100$	82	62.6
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	nb	$nb / na * 100$	44	53.7
Con organizaciones vigentes después del apoyo	nc	$nc / na * 100$	69	84.1

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

**Cuadro 3.17. Indicadores descriptivos de la capacitación**

Beneficiarios	Nombre dato	Fórmula indicador	Dato	Indicador %
Que recibieron apoyo	N		131	
Que recibieron capacitación	na	$na / N * 100$	26	19.8
Que siguen aplicando las recomendaciones	nb	$nb / na * 100$	24	92.3
Que recibieron capacitación técnica	nc	$nc / na * 100$	17	65.4
Para los que la capacitación es indispensable	nd	$nd / na * 100$	18	69.2
A los que la capacitación ayudó para que recibieran apoyo	ne	$ne / na * 100$	16	61.5

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

**Cuadro 3.18. Tamaño de las organizaciones**

Tendencia	Organizaciones		Número promedio de miembros de la organización		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo
Decreciente	17	21.25	22.8	12.4	-10.4
Estable	51	63.75	21.9	21.9	0.0
Creciente	12	15	30.7	40.0	9.3
Total	80	100	22.9	23.6	0.6

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

En el caso de las organizaciones surgidas en la búsqueda de los apoyos de la Alianza, es grave que el cambio en la membresía de las organizaciones sea con 9.3 socios cuando crecen y las que disminuyen lo hagan a razón de un promedio de -10.4. Pero es más grave que las organizaciones que disminuyen su tamaño sean más que las que lo aumentan.

En otras palabras, es de esperarse que el PRODESCA, al impulsar el acompañamiento de los grupos con agentes técnicos, detone sus capacidades productivas y de autogestión; sin embargo se observa de manera generalizada que la presencia del técnico se limita al diagnóstico e integración del grupo y cobro de estos servicios, por lo que estas acciones, difícilmente impactarán de manera importante en la consolidación de la empresa impulsada por el grupo.

**3.2.3. La contribución del PRODESCA a la generación de proyectos de calidad y con posibilidades de obtener financiamiento y generar impactos. La interacción PAPIR-PRODESCA y las implicaciones para PRODESCA. Financiamiento a proyectos generados por PRODESCA con recursos de fuentes distintas a PAPIR.**

La generación de proyectos por parte de los PSP, como respuesta a necesidades de diversos grupos de productores, excede la disponibilidad financiera del Programa, esta circunstancia obliga que más del 20% de los proyectos no reciban apoyos sin que en algún momento se notifique al grupo sobre la inadecuada o deficiente elaboración del proyecto, lo que hace suponer que todos los proyectos cumplen los requisitos técnico-financieros.

Por otra parte más del 20% de los proyectos elaborados por los PSP obtienen apoyo de otras fuentes financieras y casi el 40% de estos proyectos considera y obtiene apoyos del PAPIR y otras fuentes financieras, lo que favorece la sinergia entre diversos programas y entes económicos (Cuadro 3.19).

**Cuadro 3.19. Información de los PSP sobre financiamiento de sus proyectos**

Información	%
¿Qué porcentaje de los proyectos que usted ha realizado han obtenido financiamiento?	79.0
Para los proyectos que han obtenido financiamiento:	
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos solo de PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización?	55.2
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos solo de otras fuentes?	20.3
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos de PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización y de otras fuentes?	39.8
¿Cuántos años lleva trabajando con PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización?	1.9

Fuente: Entrevistas a otros actores. PAPIR 2003 Campeche.

**3.2.4. Los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) formación y perfil profesional, capacitación reciente apoyada por el programa.**

Los PSP acreditados en la Entidad, cumplen satisfactoriamente los requisitos establecidos en los documentos normativos del programa; cuentan con licenciatura terminada y experiencia en trabajo con productores del sector primario y reciben capacitación periódica por parte de las entidades responsables del programa.

Por otra parte, el nivel de satisfacción de los PSP con la denominada Red de PSP es favorable en forma general (Cuadro 3.20), aunque parece que solamente le han encontrado un objetivo definido en relación con los programas PRODESCA y PROFEMOR.

**Cuadro 3.20. Califique los siguientes aspectos de la Red de PSP**

Concepto	Calificación <sup>1</sup>	Número
Facilidad para entrar a la Red de PSP	8.36	25
Facilidad para salir de la Red de PSP	8.84	25
Calidad de la Red de PSP	8.28	25
Transparencia de la Red de PSP	8.36	25
Utilidad de su pertenencia a la RED de PSP para conseguir trabajo	7.56	25
Facilidad para conseguir trabajo fuera de la Red	7.32	25
Grado de adecuación entre la capacitación recibida y las funciones que realiza	8.36	25

Fuente: Entrevistas a otros actores. PAPIR 2003 Campeche. (<sup>1</sup> Calificación de 0 a 10 siendo 0 = a pésima y 10= excelente.)

### **3.2.5. Calidad de los servicios profesionales, rol y desempeño del CECADER.**

Los servicios otorgados cumplen con las expectativas y compromisos establecidos entre profesionistas y clientes, satisfacen los requisitos establecidos por la alianza y demás programas de apoyo, ante los que presentan sus trabajos, circunstancia patente en el hecho de que más del 50% de los proyectos elaborados por los PSP, obtienen apoyos del PAPIR y otros programas de apoyo al sector (Cuadro 3.19).

Poco conocida es la función y trascendencia del CECADER como participante en la vigilancia de la calidad de los servicios profesionales y aún menos la responsabilidad de los beneficiarios en la misma función.

### **3.2.6. Mecanismos de acreditación de PSP, dinámica de la entrada y salida de profesionales a la red estimulada por el programa.**

La totalidad de los PSP del Estado han participado en los cursos presénciales de acreditación, impartidos por personal expresamente calificado por el INCA-RURAL y solo obtienen dicha acreditación, una vez que se satisfacen todos los requisitos y los requerimientos que permiten garantizar la adecuada realización de los trabajos con la calidad establecida por la Alianza.

Es pertinente mencionar que durante el 2003, no se realizaron cursos de acreditación lo que por un lado garantiza la experiencia de los PSP en el programa y por otro lado impide que un mayor número de profesionistas incursione en esta actividad con una importante experiencia que puede ser utilizada a favor del sector primario estatal.

Referente al ingreso y salida de la red de "Prestadores de Servicios Profesionales", se percibe como un proceso fácil (Cuadro 3.21.).

**Cuadro 3.21. Requisitos para entrar a la Red de PSP**

Requisito	Frecuencia
Curso de INCA Rural	25
Tener licenciatura	8
Tener estudios de postgrado	0
Tener experiencia profesional	19
Tener experiencia docente	0

Fuente: Entrevistas a otros actores. PAPIR 2003 Campeche.

### **3.2.7. El tejido institucional del subprograma: roles y desempeño de la CDR, UTOE, Municipios y CECADER.**

En el 2003 la CDR, como responsable de la planeación, selección y seguimiento del subprograma, autorizó conceptos y montos de inversión, áreas de atención y cadenas prioritarias, esta información no fue oportunamente difundida a la población objetivo, lo que dificulta la atención a las actividades señaladas como prioritarias y derivó en respuesta a situaciones coyunturales, la UTOE quedó supeditada al seguimiento y supervisión de los apoyos autorizados; la función de los municipios en el mejor de los casos se limitó a funcionar como ventanillas receptoras de solicitudes, situación que prevalecerá en tanto no se consolide la operación de los CMDRS.

Por lo que respecta al CECADER parece no estar realizando la capacitación a los productores para evaluar los servicios otorgados por el técnico, ya que el 100% de los encuestados que recibieron el apoyo, señalan no haber recibido esta capacitación (Cuadro 3.22.).

**Cuadro 3.22. Capacitación a productores para evaluar a los PSP**

<b>Recibieron Capacitación para evaluar al Técnico</b>	<b>Numero</b>	<b>%</b>
Si	0	0
No	131	100
Total general	131	100

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche

Lo anterior resulta preocupante ya que en las entrevistas a otros actores solamente 3 de 51 entrevistados (5.88%) señalan la vigilancia del CECADER para garantizar la calidad de los servicios profesionales otorgados a los productores.

### **3.3. El fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa.**

#### **3.3.1. Conformación de Consejos Municipales y Distritales de Desarrollo Rural Sustentable y aporte del PROFEMOR a este proceso.**

En el ejercicio 2003, solamente se integró un consejo municipal, que hasta el año 2004 (con cargo al presupuesto de 2003), contó con apoyo financiero para equiparse y contratar personal, comenzando por su coordinador. El PROFEMOR aportó un total de \$150,125.00 para la contratación del coordinador municipal.

En una de las más recientes iniciativas de organización institucional y de la participación de los productores en los asuntos que les afectan, la Ley de Desarrollo Rural Sustentable ordena la integración de los consejos municipales, distrital y estatal de desarrollo rural sustentable, mismos que en 2004 se encuentran en pleno proceso constitutivo, en el que están recibiendo orientación sobre su estructura y funcionamiento, los recursos de que disponen o pueden disponer y las responsabilidades que tienen en el desarrollo del sector rural. Sin embargo, el anexo técnico 2004 del programa de ejecución federalizada de

desarrollo rural del convenio de coordinación para la realización de acciones en torno a los programas de “Alianza para el Campo”, de apoyos directos al campo, de apoyo a la comercialización y desarrollo de mercados, de pesca y de empleo temporal, no considera recursos para este rubro, lo que dificultará la constitución de los CMDRS y la permanencia del ya constituido.

**3.3.2. Legitimidad de los Consejos, participación social, dinámica de funcionamiento. Existencia de instituciones paralelas o complementarias: CMDRS y COPLADEMUN.**

El CMDRS constituido y funcionando, cuenta con la documentación que avala su integración y funcionamiento, promueve la participación social para la elaboración de los documentos rectores del desarrollo rural en el Municipio y puede duplicar acciones y/o ser complementario del COPLADEMUN ya existente.

**3.3.3. Aportes del PROFEMOR en la generación de Planes Municipales de Desarrollo Rural Sustentable; calidad, pertinencia y legitimidad de esos planes; consistencia con los planes de Desarrollo Municipal normados por la Ley de Planeación.**

De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, no se apoyo a estas actividades

**3.3.4. Financiamiento logrado para las inversiones priorizadas en los Planes Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.**

De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, no se apoyo a estas actividades.

**3.3.5. Alcances del fortalecimiento organizativo, ámbitos a los que se orienta y pertinencia de los mismos.**

De acuerdo al acta de cierre 2003 y la relación de apoyos PROFEMOR, por primera ocasión, algunas organizaciones de productores reciben estos apoyos, mismos que destinaron la adquisición de mobiliario y equipo de oficina, contratación de técnicos y en menor medida la realización de giras de intercambio. Si bien es cierto que algunas de ellas se encuentran en operación con anterioridad, esta circunstancia deja ver que cuentan con un incipiente desarrollo organizativo.

**3.3.6. Sostenibilidad de los procesos desencadenados por el programa.**

Debido a la reciente ejecución del PROFEMOR en la entidad, no se cuenta con elementos suficientes para determinar la sostenibilidad de los procesos desencadenados por el mismo.

**3.3.7. Criterios y mecanismos de selección de organizaciones económicas y formas de acceso de éstas al apoyo de PROFEMOR.**

Los criterios y formas de selección para otorgar apoyos PROFEMOR a las organizaciones están claramente señalados en las reglas de operación de la Alianza y para este caso específico, se cuidó en todo momento que cumplieran con los requisitos ahí señalados así como las posibilidades de éxito de la organización en el mediano y largo plazo, la consolidación de sus actividades y la inclusión e impacto social entre sus integrantes de manera directa y en sus comunidades de manera general.

**3.3.8. Formación y perfil profesional de los coordinadores y técnicos, adecuación de su perfil a las necesidades del Programa, capacitación brindada por el Programa.**

El cien por ciento de los coordinadores y técnicos, todos PROFEMOR, cuentan con licenciatura terminada, sus perfiles cumplen con los requisitos señalados en los documentos normativos del programa y han recibido la capacitación pertinente para desempeñar de manera adecuada sus labores con apego, eficiencia y eficacia.

**3.3.9. Calidad y pertinencia de los servicios programados.**

La experiencia, conocimiento previo de la actividad y del entorno y la capacitación, han garantizado que la calidad de los servicios sea la adecuada y responda a las necesidades, características y expectativas de los sujetos de atención.

**3.3.10. Mecanismos de control de calidad, soporte y seguimiento al desempeño y a los servicios de los técnicos y coordinadores del PROFEMOR.**

Los mecanismos para garantizar la calidad del servicio, soporte y seguimiento al desempeño a los servicios de los técnicos y coordinadores PROFEMOR, son una más de las atribuciones de la UTOE y el CECADER, los que ya sean por el incipiente desarrollo de las organizaciones no han podido difundir el impacto de los servicios en las diferentes organizaciones.

**3.4. Cambios relevantes en los procesos 2004.**

En 2004 se está operando con las mismas reglas de 2003, un presupuesto menor y algunas diferencias en personal.

Los cambios que se pueden anticipar serán los derivados de la operación de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable y la integración de los comités regionales y estatales de cadenas de producción.

Un cambio que puede quedar en simple deseo es la maduración del proceso de elaboración y operación de proyectos como herramientas en la programación anticipada de metas, recursos, impactos y beneficiarios para el año siguiente, con lo que se transformaría seriamente el mercado de servicios profesionales.

## Capítulo 4

### Evaluación de impactos

La operación de la Alianza está dirigida a mejorar las formas de producción, el nivel de vida y la seguridad económica de los beneficiarios. En este capítulo se analizarán los factores que hayan tenido impactos más sensibles en la vida y bienestar de los productores.

#### 4.1 Impactos de PAPIR en el ingreso y en el empleo de los beneficiarios.

Para los dos años de evaluación, los porcentajes de beneficiarios que conservan el apoyo son superiores al 95%, hecho que pudiera significar que quienes lo obtienen lo utilizan rutinariamente en las unidades de producción y que los recursos ejercidos por la Alianza son, efectivamente aprovechados, ahora bien al analizar el grado de utilización del apoyo se observan porcentajes superiores al 70% en ambos casos (Cuadro 4.1).

**Cuadro 4.1. Beneficiarios que conservan y utilizan el apoyo PAPIR 2001 y 2003**

Indicador	2001	2003
Conservan el apoyo (%)	95.45	96.9
Nivel de uso del apoyo (%)	72.90	78.0

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Los indicadores de permanencia del apoyo son favorables. El 3% que ya no tiene el apoyo lo atribuyó a causas indefinidas y en cuanto al nivel de uso del apoyo se explica que este no sea 100% por que aproximadamente 35% de los productores no lo usan a plena capacidad, por causas diversas que no necesariamente son imputables a que el apoyo se haya otorgado fuera de contexto o escala. De la muestra correspondiente a 2003, solamente 7% de los productores declaró no estar usando el apoyo, que considerando que muchos apenas lo acaban de recibir, resulta una proporción aceptable.

Para el caso de los productores apoyados por la Alianza, dedicados a actividades agrícolas y que continúan inmersos en la actividad, se observa un incremento en el excedente económico producido (antes del apoyo versus después del apoyo, AA vs. DA), diferencial que está influenciado por aumentos en planta de producción, los rendimientos y los precios de los productos obtenidos en las unidades de producción apoyadas (Cuadro 4.2.).

**Cuadro 4.2. Ingresos, costos y excedentes antes (AA) y después (DA) de la recepción del apoyo**

Cultivos	Número De productores	Superficie ha		Ingreso \$		Costo \$		Excedente \$	
		AA	DA	AA	DA	AA	DA	AA	DA
Continúan	11	39.1	52.1	717,549	1,018,851	94,881	107,604	622,668	911,247
Abandonados	0							0	
Nuevos	3	0	24.0	0	1,555,270	0	31,980	0	1,523,290

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Los apoyos otorgados a los productores pecuarios vía PAPIR producen resultados aparentemente contradictorios, por un lado hay un incremento en los ingresos y por otro los ingresos por unidad productiva tienen aumentos moderados, ó en el peor de los casos, disminuyen después de recibir el apoyo comparados con los ingresos generados antes del apoyo, esto puede estar determinado por el aumento en el inventario con unidades que aun no tienen producción comercial (Cuadro 4.3), o con instalaciones cuyos beneficios aparecen hasta que se acompañan de otros cambios.

**Cuadro 4.3. Ingresos por UP\* antes y después del apoyo**

Actividad	UP número		Ingreso \$		Ingreso por UP \$	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 – Carne bovinos	156	283	468,400	943,800	3,003	3,335
2 - Doble propósito p/carne	62	581	973,700	2,102,410	15,705	3,619
3 - Doble propósito p/leche	57	91	73,400	203,740	1,288	2,239
5 – Carne ovinos	248	533	83,067	169,855	335	319
9 – Carne porcinos	5	5	6,000	6,000	1,200	1,200
11 – Huevo	20	20	1,600	1,600	80	80
12 – Miel	110	523	32,940	154,335	299	295

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

\*UP Unidad Productiva, son cabezas, de ganado o colmenas.

Los costos también tienen una variación entre antes y después del apoyo, que se pueden explicar por cambios en precios de insumos y mano de obra y diferencias en la eficiencia de su uso (Cuadro 4.4.). La diferencia entre el ingreso y los costos determina el excedente, que también se comporta con variaciones que van desde muy grandes en ganado de doble propósito para carne, hasta negativas como en el caso de ave para huevo. Los resultados de ganado de doble propósito para carne están siendo impactados por un fuerte aumento en las Unidades Productivas que a la fecha de la aplicación de la encuesta solamente habían generado costos y pocos ingresos.

**Cuadro 4.4. Costos por UP\* antes y después del apoyo (pesos)**

Actividad	Costo		Costo por UP		Excedente por UP	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 – Carne Bovinos	163,603	189,461	1048.7	669.5	1,953.8	2,665.5
2 - Doble propósito p/carne	374,650	513,450	6042.7	883.7	9,662.1	2,734.9
3 - Doble propósito p/leche	76,720	132,940	1346.0	1460.9	-58.2	778.0
5 – Carne Ovinos	79,257	146,751	319.6	275.3	15.4	43.3
9 – Carne Porcinos	1	80	0.2	16.0	1,199.8	1,184.0
11 – Huevo	1,980	3,200	99.0	160.0	-19.0	-80.0
12 – Miel	20,910	61,696	190.1	118.0	109.4	177.1

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

\*UP Unidad Productiva, son cabezas, de ganado o colmenas.

Los ingresos, costos y excedentes en actividades agrícolas y pecuarias desarrolladas en el 2001, siguen un patrón similar al que se presentó en 2003, incluso en el comportamiento poco explicable de la producción de carne del ganado bovino de doble propósito en donde también hay un incremento considerable en el número de cabezas.

Los índices de ingresos y excedentes y aquellos con los que se integran (Cuadro 4.5.), se manifiestan más favorables con los productores que recibieron el apoyo en 2003, que los que lo tuvieron en 2001, señalando que quizás el tiempo de maduración de las inversiones disminuye el optimismo inherente a la información sobre inversiones que apenas se están haciendo o se acaban de hacer. Al mismo tiempo se distingue que en los aumentos en el ingreso y los excedentes, los componentes más importantes son los aumentos en unidades de producción y en producción, el mejoramiento de precios y la disminución de costos ocurrida un ciclo después de recibido el apoyo.

**Cuadro 4.5. Indicadores\* de ingresos y excedentes PAPIR 2001 y 2003**

Índice	2001	2003
de producción	1.40	1.68
de rendimientos	1.05	1.01
de unidades de producción	1.34	1.66
de precios	1.15	1.30
de costos	0.75	0.77
de ingresos	1.61	2.19
de excedentes	2.12	2.75

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a beneficiarios PAPIR 2003

\* En todos estos índices el valor 1 significa que no hubo cambios entre antes y después del apoyo.

El empleo generado para el desarrollo de las actividades agrícolas apoyadas por la Alianza ha sufrido variaciones en el 2003 respecto al 2001. De manera general se observa que la mayoría de los productores se mantuvieron estables en el empleo de mano de obra y con ligeras variaciones en los dos ciclos comprendidos en la encuesta, la proporción de productores que incrementaron el empleo fue similar a la de los que la redujeron. Los cambios en empleo atribuidos a la Alianza son poco frecuentes pero cuando estos se presentaron fueron más importantes que los atribuidos a otras causas. Como respuesta al apoyo el empleo familiar se incrementa con menor frecuencia que el contratado, pero cuando ocurre lo hace en una proporción muy grande (Cuadro 4.6.). No se advierte un patrón de cambios ligado a algún cultivo o tipo de inversión.

La ganadería presenta una tendencia diferente a la agricultura en relación al empleo, (Cuadro 4.7.). En el año 2003 la proporción de productores que mantuvieron estable su demanda de mano de obra, familiar y contratada es mucho mayor que en la agricultura y cuando hubo cambios estos se atribuyeron en mayor proporción a causas diferentes al apoyo de Alianza. Los cambios no tienen un patrón de magnitud definido, entre familiar y contratado y entre tendencia creciente y decreciente. En el año 2001 lo significativo es que la mayor frecuencia y magnitud se dio en los cambios crecientes, tanto en el contratado como en el familiar y los que se mantuvieron estables fueron una proporción menor aun que en la agricultura.

**Cuadro 4.6. Cambios en el empleo agrícola (contratado y familiar)**

tipo de empleo	Causas	tendencia	Casos		Jornales DA/AA	
			2001	2003	2001	2003
Contratado	Por alianza	Decreciente	0	4		5.07
		Creciente	0	4		5.07
			0	4		5.07
	Por otras causas	Decreciente	11	7	1.28	0.42
		Creciente	4	3	0.17	0.03
			7	4	3.31	6.71
	Total	Decreciente	14	25	2.22	0.56
		Creciente	4	3	0.17	0.03
		Estables	7	8	3.00	5.77
		3	14		1.00	
Familiar	Por alianza	Decreciente	1	4	0.83	46.13
		Creciente	1	1	0.83	0.50
			0	3		
	Por otras causas	Decreciente	8	5	1.13	0.59
		Creciente	4	3	0.18	0.05
			4	2	1.57	
	Total	Decreciente	14	25	1.06	1.26
		Creciente	5	4	0.23	0.06
		Estables	4	5	1.57	
		5	16	1.00	1.00	

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

**Cuadro 4.7. Cambios en el empleo pecuario (contratado y familiar)**

tipo de empleo	Causas	tendencia	Casos		Jornales DA/AA	
			2001	2003	2001	2003
Contratado	Por alianza	Decreciente	2	10	1.59	1.19
		Creciente	0	2		0.35
			2	8	1.59	2.72
	Por otras causas	Decreciente	9	21	1.21	1.40
		Creciente	2	6	0.52	0.34
			7	15	1.55	2.77
	Total	Decreciente	16	117	1.25	1.04
		Creciente	2	8	0.52	0.34
		Estables	9	23	1.55	2.75
		5	86		1.00	
Familiar	Por alianza	Decreciente	3	10	1.41	0.14
		Creciente	0	2		
			3	8	1.41	0.18
	Por otras causas	Decreciente	9	31	0.92	0.03
		Creciente	5	8	0.51	0.06
			4	23	2.66	0.12
	Total	Decreciente	16	117	0.98	0.01
		Creciente	5	10	0.51	0.05
		Estables	7	31	2.26	0.07
		4	76	1.00	1.00	

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

A pesar de que en 2003, una de las prioridades teóricas para el otorgamiento del apoyo fue la generación de empleo, este no fue tan generalizado o importante, sugiriendo que o no se prestó la debida atención a este factor o el volumen y la importancia de los apoyos no son suficientes para afectar el empleo en mayor grado.

Derivado de la aplicación del método para la determinación de la muestra, señalado en los documentos normativos para la evaluación; no se realizó entrevista alguna a beneficiarios de apoyos no agropecuarios de los programas de desarrollo rural 2003, motivo por el cual no es posible realizar comparación alguna con los beneficiarios apoyados en el 2001.

## 4.2 Impactos de PAPIR, indicadores de segundo nivel.

El impacto del programa se manifiesta en su forma más integral en los cambios en el empleo y los ingresos de los productores, sin embargo estos se pueden desagregar en diferentes componentes que además de explicar los primeros, permiten llegar a conclusiones de mayor precisión sobre el efecto de los apoyos del programa.

### 4.2.1. Inversión y Capitalización

El objetivo de PAPIR de capitalizar las UPR con que opera, se satisface en más del 80% de los casos, y solamente en 7% de las UPR se informó de reducciones en capital, lo que puede tener explicaciones que no se determinaron en forma objetiva. El monto promedio del apoyo de los participantes en la muestra, supera ampliamente al que se determina por el ejercicio completo de PAPIR; relaciones de "Monto del Apoyo a Capital Antes del Apoyo" en promedio de 0.52, están indicando el grado de importancia de la inversión de Alianza en la UPR, al mismo tiempo que ilustra el bajo nivel de capitalización de las UPR (Cuadro 4.8.). No se cuenta con información sobre el monto del apoyo en 2001, proveniente de los productores, por lo que no se puede hacer comparaciones entre años.

**Cuadro 4.8. Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR 2003**

Tendencia	Beneficiarios		Capital total promedio			Monto promedio del apoyo	Capital DA / Capital AA	Apoyo / Capital DA	Apoyo / Capital AA
	No	%	Antes del apoyo AA	Después del apoyo DA	DA-AA				
Decreciente	9	6.9	148,567	127,029	- 21,538	31,996	0.86	0.25	0.22
Estable	15	11.5	89,745	89,745	0	19,992	1.00	0.22	0.22
Creciente	107	81.7	53,055	114,975	61,920	35,210	2.17	0.31	0.66
Total	131	100.0	63,818	112,914	49,096	33,247	1.77	0.29	0.52

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Al comparar los cambios en capital de las unidades de producción informados por los productores, en el 2001 son más los que registran incrementos comparados con aquellos que recibieron los apoyos en el 2003. Circunstancia atribuible al mayor periodo de consolidación en la actividad desde que recibieron los bienes y al grado de utilización de los mismos, por otra parte son menos los beneficiarios de 2003 que presentan disminuciones del capital, cuando las hay, que los del 2001, circunstancia que puede atribuirse al corto periodo de tiempo transcurrido desde que les fue entregado el apoyo (Cuadro 4.9.).

**Cuadro 4.9. Variaciones de capital en las UPR**

Indicador	2001	2003
Aumento de capital (% de productores)	55.3	45.9
Disminución de capital (% de productores)	12.0	3.8

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

#### 4.2.2. Producción y Productividad

Los incrementos en producción registrados por los productores incluidos en la muestra son sensiblemente poco frecuentes en los cultivos de los que recibieron su apoyo el año 2001, pero aumenta a 56% de los cultivos registrados por los apoyados en 2003, mientras que los cambios en la ganadería son consistentes y mayores (Cuadros 4.10. y 4.11.).

**Cuadro 4.10. Cambios en producción y productividad PAPIR 2003**

	Cultivos			Pecuario		
	Número de cultivos	% del total	% del crecimiento en producción	Número de UPR	% del total	% del crecimiento en producción
Total	25			117		
Crecimiento en producción	14	56.0		76	65.0	
Crecimiento en superficie	1	4.0	7.1	74	63.2	97.4
Crecimiento en rendimientos	12	48.0	85.7	47	40.2	61.8
Crecimiento en superficie o unidades y rendimientos	0	0.0	0.0	43	36.8	56.6

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a productores 2003

**Cuadro 4.11. Cambios en producción y productividad PAPIR 2001**

	Cultivos			Pecuario		
	Número de cultivos	% del total	% del crecimiento en producción	Número de UPR	% del total	% del crecimiento en producción
Total	145			35		
Crecimiento en producción	14	9.7		25	71.4	
Crecimiento en superficie	6	4.1	42.9	25	71.4	100.0
Crecimiento en rendimientos	11	7.6	78.6	17	48.6	68.0
Crecimiento en superficie o unidades y rendimientos	-1	-0.7	-7.1	13	37.1	52.0

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a productores 2003

El aumento en la superficie cultivada es responsable de solo una pequeña parte del incremento en producción agrícola, que se explica por la frecuencia en el incremento en rendimientos. A diferencia de la ganadería en donde el aumento en número de unidades productivas es más frecuente que los reportes en incrementos en rendimientos y la combinación de rendimiento y número de unidades productivas. Fenómeno que no es privativo de la Alianza Contigo sino que es de esperar prácticamente en toda la actividad.

#### 4.2.3. Cambio tecnológico

El cambio tecnológico es una de las vías por las que la Alianza Contigo se propone inducir cambios productivos, de ingresos y de nivel de vida de los productores. Pero la apreciación de cuales tecnologías, son favorables, en donde, cuando, cuanto y como dificulta mucho la apreciación de cual es el camino correcto.

La Guía Metodológica para el cálculo de indicadores, ofrece una solución práctica, que además permite comparaciones entre años, entre grupos y regiones. En ella el Índice de Nivel Tecnológico, para fomento agrícola es el promedio simple de los componentes: calidad genética de las semillas y plántulas, riego, fertilización y mecanización. Y el correspondiente para fomento pecuario es el promedio de los componentes: calidad genética de los animales, alimentación e infraestructura y equipo.

Es de observarse que cuando el valor óptimo de los índices referidos es 1, durante el año 2001 el valor más alto fue de 0.10 para fomento agrícola y que además no se advirtió ningún cambio entre antes y después del apoyo (Cuadro 4.12.). En lo que se refiere al año 2003, se registraron altos índices de nivel tecnológico de fomento agrícola, tanto antes como después del apoyo, a pesar de lo cual la diferencia, o sea el cambio entre antes y después del apoyo agrícola, es equivalente al nivel tecnológico del sector pecuario, que no registró cambios importantes en ninguno de los dos años.

**Cuadro 4.12. Índices de nivel tecnológico\* PAPIR 2003**

Año	Fomento Agrícola			Fomento Ganadero		
	Índice nivel tecnológico AA	Índice nivel tecnológico DA	ITDA-ITAA	AA	DA	ITDAA-ITAA
2001	0.10	0.10	0.00	0.07	0.07	0.00
2003	0.46	0.62	0.16	0.16	0.18	0.03

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a productores 2003

\* AA Antes del apoyo; DA Después del apoyo

#### 4.2.4. Integración de cadenas agroalimentarias

La integración de los productores que resultaron beneficiados con los apoyos de la Alianza en 2001 y 2003 a las cadenas agroalimentarias, en general refleja falta de especialización en las actividades (Indicador de Integración vertical hacia atrás y Alianza)

lo que se traduce en un mayor grado de autoabastecimiento de las UPR con la consecuente dispersión de esfuerzos y de recursos además de la incapacidad para obtener productos con calidad y constancia que pudieran obtener mejores precios de mercado en beneficio de los productores (Cuadro 4.13.).

Al profundizar en el análisis se observa que el sector agrícola presenta una mejor integración dentro de las cadenas agroalimentarias comparado con el sector pecuario. Esta circunstancia es atribuible al tipo de agricultura practicada por los usuarios de la Alianza, que no son una expresión del tipo generalizado que se desarrolla en la Entidad con énfasis en cultivos que son colocados en gran medida en mercados diferentes al local ya sea para consumo en fresco (jitomate, papaya, chile habanero, chile jalapeño) o como materia prima para la industria (palma de aceite, maíz, chile habanero, caña de azúcar) así como la gran dispersión de los productores pecuarios quienes en buena medida entregan su materia prima a intermediarios y finalizadores de otras partes de la república.

**Cuadro 4.13. Integración vertical de las UPR**

Indicador	2001	2003
Integración vertical hacia atrás y Alianza (%)	17.6	47.7
Integración vertical hacia adelante y Alianza agrícola (%)	-0.05	25
Integración vertical hacia adelante y Alianza pecuario (%)	0.02	0

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

#### 4.2.5. Reconversión productiva

Mediante actividades y cultivos alternos con los que se pueden obtener mejores resultados, la reconversión productiva es una estrategia de desarrollo que se cuenta entre las favoritas de los asesores técnicos ya que tiende a aprovechar con cultivos diferentes, las condiciones físicas, biológicas o de mercado específicas de cada región o aun UPR que significan alguna ventaja.

El índice de reconversión productiva para la muestra del año 2001 es bajo, con muy pequeños cambios en la superficie cultivada con cada especie (Cuadro 4.14.).

**Cuadro 4.14. Índice de reconversión productiva, PAPIR 2001**

Cultivo	Antes del Apoyo		Después del apoyo		Índice de reconversión
	Ha	Participación %	Ha	Participación %	
Caña de azúcar	6	5.77	7	6.90	1.13
Maíz	54	51.97	55	54.24	2.27
Rábano	6.4	6.16	6.4	6.31	0.15
Sandía	1.5	1.44	2	1.97	0.53
Pastos	33	31.76	26	25.64	-6.12
Sorgo	3	2.89	5	4.93	2.04
Total	103.9	100.00	101.4	100.00	6.12

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

En cambio para el año 2003, se tiene un cambio drástico en el patrón de cultivos en donde los cultivos básicos y tradicionales son substituidos por otros como chile y plantaciones forestales y principalmente por el de jitomate (Cuadro 4.15.).

**Cuadro 4.15. Índice de reconversión productiva, PAPIR 2003**

Cultivo	Antes del Apoyo		Después del apoyo		Índice de reconversión
	Ha	Participación %	Ha	Participación %	
Calabacita	0.5	0.97	0.5	0.53	-0.44
Calabaza	1	1.95	2	2.13	0.18
Caña de azúcar	30	58.42	38	40.49	-17.93
Chile	0.25	0.49	2.25	2.40	1.91
Forestales	0	0.00	3	3.20	3.20
Fríjol	0.5	0.97	0.5	0.53	-0.44
Jitomate	2.5	4.87	27	28.77	23.90
Maíz	15	29.21	19	20.25	-8.97
Rábano	0.1	0.19	0.1	0.11	-0.09
Sandía	1.5	2.92	1.5	1.60	-1.32
Total	51.35	100.00	93.85	100.00	29.19

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

La explicación de la diferencia en comportamiento entre 2001 y 2003, puede estar en el tipo de apoyos otorgados, en el apoyo de un proyecto para programar las inversiones y actividades, con lo que también se modifica el tipo de apoyos otorgados. Pero es evidente que esta es una estrategia que aparentemente no ha encontrado las opciones de actividades y cultivos alternos más válidas.

### 4.3 Impactos de PRODESCA

Como un subprograma de Desarrollo Rural el PRODESCA tiene impactos directos sobre las capacidades de los productores atendidos, e indirectos por los cambios en producción y productividad que inducen.

#### 4.3.1. Impactos directos de PRODESCA sobre los beneficiarios de inversiones físicas financiadas por PAPIR

El principal impacto del PRODESCA, lo representa el apoyo que reciben los sujetos de atención de la Alianza para la contratación de técnicos especializados encargados de la elaboración de los proyectos productivos como insumo para la obtención de los apoyos del PAPIR, proyectos que deben realizarse con la participación directa de los productores en la definición del objetivo, alcance, duración, implementación, seguimiento y consolidación del proyecto.

Otro de los objetivos que se persigue es la capacitación y acompañamiento que el grupo de productores recibe durante la operación de su empresa por parte del técnico PRODESCA.

Si bien durante el 2003, se privilegió la entrega de apoyos a grupos organizados respaldados con proyectos productivos, los resultados de la encuesta reflejan que solamente 40% de ellos contaron con proyecto para gestionar el apoyo y el 30% recibió asistencia de un técnico PSP para su elaboración (Cuadro 4.16.).

**Cuadro 4.16. Apoyos otorgados PAPIR 2003 con y sin proyecto**

	Presento proyecto para gestionar el apoyo		Recibió apoyo de técnico alianza para elaborar el proyecto	
	Número	%	Número	%
Si	53	40.5	39	29.8
No	78	59.5	92	70.2

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

En algunos casos el proyecto se considera solamente como un insumo necesario para la consecución del apoyo otorgado por PAPIR, generalmente orientado a la producción primaria y limitados al año inmediato en el que se solicita el apoyo (Cuadro 4.17.).

**Cuadro 4.17. Características de los proyectos solicitud a PAPIR en 2003 (%)**

	Fomento a la producción	Considera transformación o comercialización	Avalado por el CMDR	Considera otras fuentes de financiamiento	Crea o consolida una microempresa	Constituye un fondo de garantía para financiamiento
No	9.4	75.5	73.6	83.0	50.9	88.7
Si	90.6	24.5	26.4	17.0	49.1	11.3

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche. (El 100% son 53 proyectos de participantes en la muestra que a su vez son el 40% de la muestra)

#### 4.3.2. Impactos del PRODESCA en el desarrollo de capacidades

La capacitación de los beneficiados, ha resultado un detonador para que los productores se desarrollen en aspectos administrativos, gerenciales, de gestión de apoyos y funcionamiento de sus empresas, esta actividad se multiplica por 5 de 2001 a 2003 (Cuadro 4.18.).

**Cuadro 4.18. Desarrollo de Capacidades**

Indicador	2001	2003
Incidencia de Alianza en el desarrollo capacidades administrativas, gerenciales y de gestión (% de productores)	12.5	68.18

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Para el 2003 más del 60% de los productores reciben los apoyos por conducto de diversas organizaciones. Más del 50% de éstas se constituyeron exprofeso para la obtención de los apoyos y que una vez conseguido este, casi el 85% continúan desarrollando actividades relacionadas con los objetivos que originaron su constitución, al comparar esta circunstancia con los parámetros obtenidos para el año 2001, se observa un incremento en los productores que por conducto de sus organizaciones obtienen los

apoyos y continúan funcionando aún después de obtenerlos y aún más interesante, es el hecho que las organizaciones constituidas para la exclusiva consecución de apoyos presentan una disminución significativa, lo que da pie a suponer una mejor operación de las organizaciones de productores existentes (Cuadro 4.19.).

**Cuadro 4.19. Apoyos otorgados por conducto de organizaciones de productores**

Indicador	2001	2003
Beneficiarios que reciben apoyos por conducto de organizaciones (%)	26.17	62.60
Organizaciones constituidas para la gestión de apoyos (%)	78.57	53.66
Organizaciones vigentes después de la recepción de apoyos (%)	42.86	84.15

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

Por el plazo de maduración de la mayoría de las actividades, la poco frecuente que es la permanencia de los técnicos en las unidades de producción, los desfases en el tiempo con que se ejercen los recursos de Alianza, la dependencia de los programas oficiales para el pago de los servicios de capacitación y asistencia técnica, no se aprecia un impacto sustancial en el desarrollo de capacidades gerenciales, administrativas, productivas o cambios tecnológicos, ni en las unidades de producción ni en los productores, como consecuencia del proyecto o la intervención del técnico PSP (Cuadro 4.20.).

**Cuadro 4.20. Participación del PSP en proyectos PAPIR 2003 (%)**

	Se mejoraron los resultados por la asesoría del técnico	Los propósitos del apoyo recibido con el técnico fueron					
		Diseño del proyecto	puesta en marcha del proyecto	Seguimiento del proyecto	Asesoría técnica y consultoría	Asistencia a evento de capacitación	Organización del grupo
No	53.8	20.5	61.5	89.7	87.2	92.3	64.1
Si	46.2	79.5	38.5	10.3	12.8	7.7	35.9

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche. (El 100% son 39 proyectos en que participó un técnico Alianza que a su vez son el 29.8% de la muestra)

#### **4.3.3. Contribución del PRODESCA en el desarrollo de una oferta de servicios profesionales para los beneficiarios.**

Los productores y PSP guardan una casi total dependencia con el PRODESCA para el desarrollo de los servicios profesionales. El productor no está dispuesto a pagar por el servicio mientras pueda recibir este subsidio y los PSP poco han avanzado en lo referente a contratarse libremente como asesores o consultores, trabajo para el que están programados como empleados y que en forma libre pocas veces intentan, pues tienen dificultades hasta para establecer el precio de sus servicios y formas de cobro.

Los contratiempos que se presentan para la autorización y liberación de los recursos de la Alianza, para cubrir los honorarios de los profesionistas involucrados en las actividades de diseño, elaboración, puesta en marcha, capacitación y acompañamiento en todas las

fases del desarrollo empresarial, no han favorecido la oferta independiente de servicios profesionales para otorgar asistencia técnica a las empresas de los productores, es decir se continua en este programa, con la total dependencia de los recursos oficiales para el desempeño de esta actividad.

Desde otro punto de vista la operación del PRODESCA representa un mercado para los PSP, pero no se han advertido esfuerzos ni por el PRODESCA ni por los productores ni por los PSP para generar un mercado alternativo y tampoco para hacer que PRODESCA crezca hasta la medida de las necesidades de servicios profesionales en la cantidad y calidad que requiere el desarrollo rural.

#### ***4.3.4. Impactos en el perfil profesional y en las capacidades de los Prestadores de Servicios Profesionales.***

De acuerdo a la información recabada tanto en las encuestas a productores como en las entrevistas a otros actores puede señalarse, que en general, no se registran impactos positivos en los perfiles y capacidades de los PSP involucrados en el PRODESCA. Por lo que resultará sumamente conveniente que las instancias encargadas del seguimiento y evaluación reformen los instrumentos de control para beneficio de todos los involucrados.

Por otra parte, el servicio profesional apoyado por PRODESCA no ha llegado al nivel de calidad, que requiera de personal más especializado para desarrollarlo. En el Estado existen varios despachos de servicios profesionales que agrupan técnicos de diferentes especialidades, pero la contratación con el apoyo de PRODESCA continua siendo en forma individual.

#### ***4.3.5. Impacto del PRODESCA en la generación de una cartera de proyectos.***

Los proyectos elaborados por los PSP con apoyo de PRODESCA, siguen una ruta de aprobación y operación en la que el orden de presentación sigue siendo muy importante. No se establece un periodo de entrega de proyectos para ser revisados y que entre ellos concursen por los recursos. Simplemente si cumplen con los requisitos de elegibilidad y viabilidad, se aprueban y siguen su curso hasta su operación.

La ocasión en que se cuenta con proyectos en cartera es aquella en que proyectos que pasaron la primera fase de aprobación, no pudieron llegar a operarse y los recursos del ejercicio fiscal se agotaron, pasando a ser candidatos para el siguiente ejercicio.

Además de lo anterior, no se cuenta con proyectos que consideren apoyos a mediano o largo plazo, que pudieran servir para una programación encaminada a la consolidación de las actividades realizadas en las diversas unidades productivas y/o, a la reconversión productiva en aquellas unidades con capacidades y oportunidades de desarrollar otras actividades más rentables que generen más y mejores ingresos y repercutan en los niveles de producción y bienestar de los empresarios.

#### 4.4 Impactos de PROFEMOR

El PROFEMOR es un programa que ha tenido poco desarrollo en el Estado, siendo el año 2003 el primero en que se ejerció un presupuesto en el mismo.

##### 4.4.1. Generación de planes Municipales y Distritales de Desarrollo Rural Sustentable.

Considerando que durante el año 2003 se instrumentó la operación de este programa (Cuadro 4.21.) dándose preferencia al fortalecimiento de organizaciones de primer y segundo nivel en lo referente a adquisición de mobiliario y equipo, pago de servicios de técnicos y que solamente se apoyo la consolidación de un Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable, puede decirse que la elaboración de los planes Municipales y Distritales de Desarrollo Rural Sustentable y el apoyo a las acciones definidas como prioritarias por estos, se encuentra en ciernes y no se cuenta con elementos de juicio suficientes para evaluar los impactos del programa.

**Cuadro 4.21. Actividades apoyadas por PROFEMOR 2003**

Concepto	Inversión (miles de \$)	Acciones
Fortalecimiento de Organizaciones de Primer Nivel	507.00	4
Fortalecimiento de Organizaciones de Segundo Nivel	285.13	1
Fomento Empresarial	63.00	4
Gastos de Operación	30.00	
Evaluación Estatal Externa	15.00	
CECADER	10.00	1
Coordinación del Consejo Municipal para el Desarrollo Rural Sustentable	130.00	1
TOTAL:	1,040.13	11

Fuente: Acta de cierre programa de Desarrollo Rural 2003, Campeche

##### 4.4.2. Financiamiento efectivo de las inversiones priorizadas en los planes municipales y distritales generados por los consejos con apoyo de los coordinadores PROFEMOR.

Tal como se señaló en el punto anterior durante el 2003 no fue posible apoyar estas acciones en virtud de que no se encontraban operando plenamente los CMDRS y los CDDRS en el Estado.

##### 4.4.3. Avances en el proceso de Municipalización.

De lo manifestado en las entrevistas por los actores involucrados en este proceso, se desprende que este proceso se esta iniciando y por lo tanto no se cuenta con más elementos de juicio para emitir alguna opinión sobre el mismo.

#### **4.4.4. Avances en la formalización de estatutos jurídicos en las organizaciones apoyadas.**

De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, no se apoyo a estas actividades.

#### **4.4.5. Establecimiento de sistemas contables en las organizaciones económicas.**

De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, el apoyo a estas actividades fue limitado a 9 acciones de apoyo a fortalecimiento de organizaciones y fomento empresarial, los que además tienen de operar prácticamente lo que va de 2004.

#### **4.4.6. Generación y/o modificación de procedimientos administrativos.**

De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, estas actividades se apoyaron con las mismas acciones reseñadas en el anterior párrafo.

#### **4.4.7. Transparencia y participación de los miembros en la gestión de sus organizaciones**

El tiempo que llevan de ejercicio las 9 acciones citadas no ha dado margen para estimar el comportamiento de esta variable. De acuerdo al acta de cierre del Programa de Desarrollo Rural y la relación de acciones apoyadas por PROFEMOR, no se dio apoyo específico a estas actividades.

### **4.5 Impactos en la estrategia de desarrollo rural en su conjunto**

#### **4.5.1. Orientación de las inversiones en una perspectiva estratégica de desarrollo rural sustentable, equitativo e incluyente.**

Las inversiones aisladas, sin objetivos claros y precisos y carentes de planeación estratégica, en poco han contribuido a elevar los niveles productivos de las unidades de producción que reciben apoyos de la Alianza, por lo que en poco o nada incidirán en los niveles de bienestar de los productores rurales, es necesario adecuar los apoyos otorgados para lograr el desarrollo sostenido, sustentable equitativo e incluyente necesario en el campo.

Inversiones que para una UPR significaron un cambio en los ingresos y excedentes, se han hecho a una escala que solo permite iniciar los cambios en el nivel de vida de los productores, muchas veces además se hacen aisladas y lamentablemente cuando se reproducen terminan por competir y perjudicarse entre ellas.

Es aquí donde se tiene que apreciar que algunas de las acciones que se impulsan como mecanismos para el cambio tienen resultados que deben mejorarse o se corre el riesgo de que se pervierta su uso. Tal es el caso de los proyectos como instrumentos para programar, seleccionar y operar las inversiones, que se ha mencionado tienen como fin principal respaldar la gestión de apoyos de la Alianza. El otro es el de conformar grupos para obtener eficiencia en las inversiones. Los grupos se forman también como gestores de apoyos y muchos de ellos están muy lejos de constituir una unidad económica. Como ejemplo se tienen las estadísticas citadas en el apartado correspondiente, la que se puede apoyar con la experiencia vivida en la aplicación de las encuestas. Como ya se narró hubo necesidad de recurrir a reemplazos de la muestra inicial para completar el número estadísticamente requerido (Cuadro 4.22.).

**Cuadro 4.22. Beneficiarios localizados, no localizados y reemplazos**

Beneficiarios	Año	
	2003	2001
Muestra	131	120
Reemplazo	26	24
Reemplazo 2	26	24
Total	183	168
Encuestas capturadas	157	118
No recibieron apoyo	26	8
No localizados (no se encuentran en el poblado, no los conocen)	26	50

Fuente: Encuesta a beneficiarios PAPIR 2003 Campeche.

La explicación de lo ocurrido es múltiple, la primera es que el personal responsable de aplicar la encuesta dio por desaparecido al designado y buscó un reemplazo, esta posibilidad se auditó y se concluyó que aunque probable no había sido frecuente ni mucho menos la norma. Una segunda explicación es que los seleccionados, realmente no existan en sus domicilios, fueron inventados para formar grupos o es gente que estuvo de acuerdo en que usaran su filiación e identificación para conformar un grupo ficticio, Otra explicación es que los líderes del grupo de algún modo los involucraron en la solicitud y cuando el apoyo se entregó, se distribuyó en forma diferente a la programada. También hay los grupos familiares en los que sus integrantes están de acuerdo de aportar sus datos y documentos para que el jefe u otro miembro de su familia o grupo obtengan un apoyo que desde el principio se sabe va a ser para su beneficio personal.

La organización tiene que ser apoyada y uno de los más importantes es que las reales no tengan que competir por los apoyos con las ficticias.

#### **4.5.2. Desarrollo y sostenibilidad del mercado de servicios profesionales para los productores rurales.**

Hasta el momento no se ha logrado la creación de una demanda constante e independiente de servicios de asistencia técnica, capacitación y acompañamiento empresarial, independiente de los programas oficiales de apoyo a la producción primaria.

En el corto plazo, no parece ser una alternativa viable dada la gran dependencia que guardan los productores con la Alianza.

#### ***4.5.3. Implementación de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.***

Es necesario consolidar los CMDRS y CDDRS como instancias de participación y de toma de decisiones en la planeación y diseño de estrategias para lograr un efectivo y real desarrollo rural, en estricto apego y observancia a lo señalado en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Estas acciones se iniciaron hasta 2004.

## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1. Conclusiones

La realización de la evaluación externa del programa de Desarrollo Rural de Alianza Contigo, cumple con parte del compromiso de rendición de cuentas y transparencia a que está obligado el sector público.

##### ***5.1.1. La estrategia de desarrollo rural, la pertinencia de los componentes y los cambios recientes de estrategia.***

El Programa de Desarrollo Rural 2003 del Estado y los subprogramas que lo integran, se complementan con los demás componentes del programa Alianza Contigo, tienen objetivos claramente definidos y plenamente complementarios entre ellos; PAPIR actúa en el proceso de capitalización de las UPR, PRODESCA en el desarrollo de capacidades y PROFEMOR en el desarrollo empresarial de sus actores.

Se privilegió el apoyo a solicitudes respaldadas por proyectos productivos de alto impacto social y generación de mano de obra, integrados a la cadena productiva, de preferencia con previsiones a mediano y largo plazo, dando prioridad a los grupos integrados por mujeres, indígenas, jóvenes, y adultos de la tercera edad; a los productores de bajos ingresos, y los ubicados en las zonas clasificadas como marginadas.

En el programa de Desarrollo Rural se invierte poco más de la mitad del presupuesto total de la Alianza Contigo del Estado, proporción que puede parecer grande si no se toma en cuenta la población que es usuaria potencial de los recursos de PAPIR, mismos que cumplen ampliamente con el perfil de usuario definido por la reglas y normas correspondientes, con lo que corresponde con la estrategia de desarrollo rural nacional y estatal y las líneas estratégicas establecidas: la atención a regiones y grupos prioritarios y el fortalecimiento de las cadenas productivas de alta inclusión social

Los recursos de PAPIR se distribuyeron mayoritariamente en apoyo a zonas marginadas, de productores de bajos ingresos, de solicitudes respaldadas por un proyecto y se concentró en las cadenas de alta inclusión social determinadas como prioritarias en el Estado, con la excepción de los destinados al apoyo de la producción de ovinos, que hasta el año 2004 se incluyó como cadena prioritaria.

El esfuerzo que se debió dedicar al apoyo de los CMDRS, se retrasó de tal forma que es hasta el 2004 en que se operó el primero de estos apoyos por lo que la mayor proporción del presupuesto de PROFEMOR se destinó fortalecimiento de organizaciones de primer y segundo nivel.

El cambio más significativo en la operación del programa para el 2004 lo constituye el menor techo financiero para el mismo y la cancelación de los recursos destinados a los CMDRS y CDDRS.

La inconsistencia en los resultados, refleja que la falta de diagnóstico y planeación estatal y regional, hacen que la tipificación de los productores y de los apoyos otorgados no siempre resulten en la mejor inversión ni sean los que mejor respondan a la estrategia de desarrollo definida

### **5.1.2. Correspondencia entre la problemática de la economía rural y el Programa.**

Los problemas más marcados del sector rural de Campeche son el minifundismo y desorganización y la ausencia de un mercado interno fuerte y se puede plantear como un problema de productividad ligada a la escala económica y la falta de organización. Además de los que son resultado de las condiciones físicas del Estado, que ofrecen muy pocas ventajas para competir en mercados foráneos.

La falta de un diagnóstico detallado de la situación del sector rural del Estado dificulta la definición del papel y la participación de la Alianza en la solución de sus problemas, con recursos que por principio se reconocen insuficientes. Sin este diagnóstico no se puede contar con la información necesaria para definir la estratificación de productores del Estado, ni el tipo y los montos de los apoyos necesarios por región y actividad.

El monto promedio de apoyos recibidos por beneficiario es alto en relación a su capital promedio, pero también es insuficiente para cambiar su situación económica en el corto plazo.

Hay correspondencia en los apoyos otorgados con las prioridades establecidas, aunque los encuestados no siempre manifestaron esta condición como una de las razones para recibir el apoyo. La mayoría de los apoyos de la Alianza, se otorgaron a productores denominados TIPO I y TIPO II, que reúnen las características determinadas como necesarias para acceder a los beneficios de PAPIR y PRODESCA.

Los apoyos de PAPIR están distribuidos en proporción a la importancia económica de la actividad. Los Municipios del sur del Estado, de mayor concentración de ganadería bovina, recibieron la mayor inversión; los menores promedios de apoyo por individuo se presentaron en los municipios de la zona norte, que son los que presentan una mayor proporción de grupos prioritarios, tanto por su marginación económica como por la mayor concentración de población indígena.

No se ha logrado la demanda constante de servicios de asistencia técnica, capacitación y acompañamiento empresarial, independiente de los programas oficiales de apoyo a la producción. En el corto plazo, dada la gran dependencia que guardan los productores y los PSP con la Alianza, esa no parece ser una alternativa viable. Los desajustes en el tiempo en que se ejercen los programas de Alianza Contigo, incentivan más su función de apoyo a la gestión que la de ser un instrumento conductor y orientador del desarrollo de la UPR.

Los consejos distritales y municipales de desarrollo rural sustentable y los comités estatales de sistemas producto, considerados como instancias de participación de los

productores, están en proceso de integración y poco puede citarse de resultados de su funcionamiento.

### **5.1.3. Principales resultados de la evaluación de procesos**

Las funciones más concretas como recibir las solicitudes y comunicar los resultados están claras para los funcionarios, a diferencia de la planificación de la asignación de recursos y la decisión sobre el otorgamiento de apoyos en los que se advierte confusión. No hay seguimiento suficiente de las funciones de cada instancia.

La función de seguimiento a los apoyos otorgados que le corresponde realizar a la UTOE, se realiza medianamente para los apoyos otorgados y las actividades de los PSP adscritos a PRODESCA, no así a los Técnicos PROFEMOR y al coordinador del consejos de desarrollo rural sustentable integrado.

Sin proponer la desaparición de la atención a la libre demanda. Se da prioridad a las solicitudes acompañadas de proyecto, sin embargo en la práctica tuvo mayor importancia para la asignación de recursos el orden de llegada de la solicitud o la inscripción en el programa, la pertenencia a algún grupo o a una cadena específica y el impacto esperado del apoyo. El sistema define una prioridad pero propicia otras.

Solamente 2.29% de los beneficiarios recibió el apoyo en forma incompleta, en 18% de los casos la recepción fue calificada como fuera de tiempo o inoportuna. Solamente una fracción de los productores tuvo complicaciones o mala atención en el trámite de gestión del apoyo. Pero casi 17% de los apoyos documentados fueron desconocidos por sus supuestos beneficiarios. El proceso de otorgamiento de los apoyos es vulnerable y llega a algunos resultados no deseables.

El PRODESCA, impulsa el acompañamiento de los grupos con agentes técnicos, para detonar las capacidades productivas y de autogestión del grupo; sin embargo la presencia del técnico se ha concentrado en el diagnóstico e integración del grupo, dejando para otro tiempo la capacitación y desarrollo empresarial de los beneficiados. No hay continuidad en el apoyo al desarrollo de los proyectos, que se quedan en la fase de inversión.

Más del 20% de los proyectos elaborados por los PSP no reciben apoyos de PAPIR, en ningún momento se notifica al grupo sobre la inadecuada o deficiente elaboración del proyecto. Esta falta de información resulta en incertidumbre de los productores y el PSP sobre la real situación de su solicitud.

La función del CECADER como participante en la vigilancia de la calidad de los servicios profesionales y la responsabilidad de los beneficiarios en la misma función es poco conocida, El CECADER no está realizando la capacitación a los productores para evaluar los servicios otorgados por el técnico, el 100% de los encuestados que recibieron el apoyo señalaron no haberla recibido.

La información sobre conceptos y montos de inversión, áreas de atención y cadenas prioritarias, no fue oportunamente difundida a la población objetivo, lo que dificultó la oportuna atención a las actividades señaladas como prioritarias.

No se cuenta con proyectos que consideren apoyos a mediano o largo plazo, susceptibles de servir para una programación encaminada a la consolidación de las actividades realizadas en las diversas unidades productivas y/o a la reconversión productiva.

La organización de los productores para la gestión del proyecto y la solicitud de apoyo, comienza a ser más permanente que en años anteriores, pero aun no incide a plenitud en los procesos productivos.

La coordinación institucional parece no tener reglas claras, precisas y concisas por lo que hay confusión entre los encargados de la instrumentación de los programas de desarrollo rural. El retraso en el conocimiento de las reglas que regirán cada año la operación de la Alianza afecta la igualdad de oportunidades a todos los productores.

#### **5.1.4. Principales impactos.**

Los beneficiarios que conservan el apoyo son más del 95%, el grado de utilización del apoyo se es superior al 70%. Los apoyos en general son apreciados y resuelven alguna necesidad de los beneficiarios.

Los índices de ingresos y excedentes y aquellos con los que se integran, se manifiestan más favorables con los productores que recibieron el apoyo en 2003, que los que lo tuvieron en 2001. Se distingue que en los aumentos en el ingreso y los excedentes, los componentes más importantes son los aumentos en unidades de producción y en producción y el mejoramiento de precios y la disminución de costos ocurrida un ciclo después de recibido el apoyo. Es decir que los apoyos se orientaron a inversiones más productivas en 2003.

En el año 2003 la proporción de productores que mantuvieron estable su demanda de mano de obra, familiar y contratada es mucho mayor en la ganadería que en la agricultura y cuando hubo cambios estos se atribuyeron en mayor proporción a causas diferentes al apoyo de Alianza.

Una de las prioridades para el otorgamiento del apoyo fue la generación de empleo, este no fue tan generalizado o importante. No se prestó la debida atención a este factor o el volumen y la importancia de los apoyos no son suficientes para afectar el empleo en mayor grado.

El objetivo de PAPIR de capitalizar las UPR con que opera, se satisface en más del 80% de los casos, y solamente en 7% de las UPR se informó de reducciones en capital. La inversión hecha con la Alianza significa en promedio más del 25% del capital de la UPR. El capital de los beneficiarios PAPIR es realmente mínimo, por lo que el monto del apoyo se vuelve una parte importante del mismo, señalando que ambos, son insuficientes para

generar excedentes económicos y que es indispensable iniciar una real organización de la producción.

La falta de especialización de las actividades desarrolladas por las unidades de producción rural, dificulta la complementariedad con los demás eslabones de la cadena.

El aumento en la superficie cultivada es responsable de solo una pequeña parte del incremento en producción agrícola, que se explica por la frecuencia en el incremento en rendimientos. A diferencia de la ganadería en donde el aumento en número de unidades productivas, es más frecuente que los reportes en incrementos en rendimientos y la combinación de rendimiento y número de unidades productivas. La inversión en agricultura se está haciendo para cambiar y la de ganadería para crecer.

Es de observarse que cuando el valor óptimo del índice de nivel tecnológico es 1, durante el año 2001 el valor más alto fue de 0.10 para fomento agrícola y que además no se advirtió ningún cambio entre antes y después del apoyo. En el 2003, se registraron altos índices de nivel tecnológico de fomento agrícola, tanto antes como después del apoyo, el nivel tecnológico del sector pecuario, no registró cambios importantes en ninguno de los dos años. El cambio en el tipo de apoyos al sector agrícola promovió mejoras tecnológicas, mientras que estas estuvieron ausentes en las inversiones pecuarias.

La integración de las cadenas agroalimentarias del sector agrícola es mejor que la del sector pecuario. Circunstancia atribuible al tipo de agricultura practicada por los usuarios de la Alianza, que no es una expresión del tipo generalizado de la que se desarrolla en la entidad. La gran dispersión de los productores pecuarios quienes en buena medida entregan su materia prima a intermediarios dificulta su integración.

El año 2003, se tiene un cambio drástico en el patrón de cultivos practicados por los beneficiarios, en donde los básicos y tradicionales son substituidos por otros como chile, plantaciones forestales y principalmente jitomate. Este año si se apreció la reconversión productiva, aunque no siempre se atribuyeron a la Alianza.

En 2003, se privilegió la entrega de apoyos a grupos organizados respaldados con proyectos productivos, los resultados de la encuesta reflejan que solamente 40% de ellos contaron con proyecto para gestionar el apoyo y el 30% recibió asistencia de un técnico PSP para su elaboración. El proyecto se considera un insumo necesario para la consecución del apoyo otorgado, generalmente orientado a la producción primaria y limitados al año inmediato en el que se solicita el apoyo. Los proyectos elaborados por los PSP con apoyo de PRODESCA, siguen una ruta de aprobación y operación en la que el orden de presentación sigue siendo muy importante. El servicio profesional apoyado por PRODESCA no ha llegado al nivel de calidad que requiera de personal más especializado que el actual para desarrollarlo.

Se observa un incremento en los productores que por conducto de sus organizaciones obtienen los apoyos y continúan funcionando aún después de obtenerlos y aún mejor, es el hecho que las organizaciones constituidas para la exclusiva consecución de apoyos presentan una disminución significativa, lo que da pie a suponer una mejor operación de las organizaciones de productores existentes.

No se aprecia un impacto sustancial en el desarrollo de capacidades gerenciales, administrativas, productivas o cambios tecnológicos, ni en las unidades de producción ni en los productores.

Los CMDRS y CDDRS como instancias de participación y de toma de decisiones en la planeación y diseño de estrategias para lograr un efectivo y real desarrollo rural, no están plenamente constituidos y funcionando en apego y observancia a lo señalado en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

De los documentos revisados no se desprende la existencia de una planeación estratégica que señale puntualmente responsables, funciones, atribuciones, herramientas y plazos para generar el desarrollo rural sustentable, equitativo y generador de riqueza para los productores del sector. Por lo que las unidades de producción que reciben apoyos de la Alianza, realizan inversiones aisladas, con objetivos poco claros y al margen de cualquier planeación, limitando su efecto en la productividad y en los niveles de bienestar de los productores.

## **5.2. Recomendaciones**

Elaborar un diagnóstico integral del sector para definir el universo de atención de la Alianza, para otorgar los apoyos dentro de una planificación general, con líneas de acción específicas y objetivos definidos.

Incrementar la asignación de recursos a la alianza y mejorar la distribución al interior de ésta, aumentando la proporción a desarrollo rural y dentro de ella buscar la mejor proporción entre sus diferentes subprogramas. Buscando el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo para cada uno de los desarrollos que se determinen como prioritarios.

Garantizar la suficiencia presupuestal de acuerdo a la magnitud de lo planeado. Gestionar los recursos de Alianza de acuerdo a un plan de desarrollo y no a la inversa.

Adecuar los apoyos otorgados a las condiciones locales para lograr el desarrollo sostenido, sustentable, equitativo e incluyente en el campo. Debe destinarse un presupuesto para que personal especializado obtenga a corto plazo el diagnóstico, el plan de desarrollo, el tipo de apoyo y la tipología de los productores objeto de atención.

Zonificar al Estado aplicando, además del criterio de marginalidad, el de potencial de desarrollo y de ser posible la caracterización de las actividades productivas a desarrollar.

Recuperar el retraso en la integración de los CMDRS, para lo que deberán asignarse los recursos suficientes para la adquisición de los bienes físicos y el pago del personal suficiente y necesario.

Respetar el papel otorgado a los CDDRS y CMDRS en la legislación aplicable. Promover que los Comités Distritales y Municipales de Desarrollo Rural Sustentable diagnostiquen las necesidades más apremiantes, autoricen y den seguimiento a las mismas con el fin

último de lograr un mejor y más rápido desarrollo del sector primario. Facilitando los recursos necesarios.

Definir las cadenas productivas a las que se orientarán los apoyos, con metas claras en cuanto a importancia económica, nivel tecnológico, inclusión social, escalas económicas, procesos de transformación y comercialización. Como consecuencia se definirán los apoyos que serán otorgados, hacia donde se orientarán y el número y perfil de los PSP que iniciarán y acompañarán el proceso. Colateralmente deberá afinarse el proceso de selección y actualización de PSP.

Revisar el esquema de apoyo tecnológico, administrativo y comercial otorgado a los productores, enfatizando la función del productor como receptor del apoyo financiero, el papel del PSP como empleado de la UPR y la función de supervisión y evaluación de las instituciones, en aras de profesionalizar el servicio de asistencia técnica alejándolos del esquema de empleados de las instituciones.

Para agilizar los tiempos de trámite y resolución de la Alianza, dar un seguimiento puntual al proceso. En el caso de que los resultados obtenidos con al operación del SISER resulten insuficientes, implantar un sistema propio que atienda las necesidades de la Entidad.

Hacer del conocimiento de todos los operadores y de la población objetivo, la estratificación, el diagnóstico del sector y el plan de desarrollo rural que se elabore.

Mantener la prioridad de los apoyos solicitados con el respaldo de un proyecto, implementar y observar los mecanismos de seguimiento y evaluación, estableciendo e informando a los afectados los requisitos que deben cumplir los proyectos para ser autorizados, la competencia que se establece entre diferentes proyectos para la asignación de recursos y los compromisos que adquieren productores y técnicos con la ejecución del proyecto.

Ajustar la actitud tanto de los profesionales como de los productores para llevar las relaciones del PRODESCA con la solvencia necesaria; así como el técnico tiene que capacitarse para elaborar y conducir proyectos, los productores deben de asimilar el papel del técnico en el planteamiento de los problemas y sus soluciones, implementando programas de capacitación que permitan alcanzar este objetivo.

Difundir las funciones, atribuciones y responsabilidades de la supervisión de los técnicos PSP y PROFEMOR dentro del ámbito de cada una de las instancias involucradas, para exigir su cumplimiento.

Garantizar la oportuna difusión en medios masivos de comunicación de los requisitos, trámites, y obligaciones que implica solicitar y obtener el apoyo de la Alianza.

Definir esquemas de organización que aprovechando en lo posible las existentes, propicien la integración de empresas productivas, de alta inclusión social y que optimicen los recursos disponibles en armonía con el entorno, aprovechando para esto el PRODESCA Y PROFEMOR.

Establecer relaciones comerciales, tecnológicas y empresariales entre las organizaciones que participan como beneficiarias del programa. El apoyo de PROFEMOR a organizaciones de segundo nivel debe ampliarse a promover y apoyar su creación y consolidación.

Establecer un sistema de retroalimentación de información social y productiva que permita la evaluación continua del programa.

## **Bibliografía**

Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006

Plan Estatal de Desarrollo 2003-2009

Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa de Desarrollo Rural

Ley de Desarrollo Rural Sustentable

Reglas de Operación de la Alianza para el Campo Para La Reversión Productiva; Integración de Cadenas Agroalimentarias y de Pesca; Atención a Factores Críticos y Atención a Grupos Prioritarios (Alianza Contigo 2003)

Encuestas a beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural 2001 y 2003

Entrevistas a otros actores del Programa de Desarrollo Rural 2001 y 2003

Evaluaciones externas a los Programas PEAT, PCE, PADER, PESPRO, MDR, PAPIR, PRODESCA, 1996-2002

Censo General de Población y Vivienda, INEGI 2000

Avance Histórico del PROCEDE, Registro Agrario Nacional

Sociedades propietarias de tierras rústicas, Registro Agrario Nacional

Constitución de Sociedades Rurales, Registro Agrario Nacional

Figuras organizativas al interior del núcleo, Registro Agrario Nacional

V Informe de Gobierno. Gobierno del Estado de Campeche

SIACON, SIAP-SAGARPA 2003

## Anexo1

### Determinación de la muestra

#### Desarrollo Rural 2003 Campeche

$n_{DR,2003} = 134.74 / (1 + (134.74 / 4535))$		130.852232
$\theta_{DR,2003} =$		134.74
$N_{DR,2003} =$		4535
$134.74 / 4535$		0.02971114
$n_{DR,2001} = 134.74 / (1 + 0.02971114)$		130.852231
Muestra 2003		131
Reemplazos		26
$k =$	$4535 / 131 =$	35
	Número aleatorio =	16
	Aleatorio reemplazos	23

### Muestra

Nombre	Municipio
Adelaida Dzib Chable	Champoton
Adolfo Keb Cauich	Hecelchakan
Alba Ellida Gramajo Piedrasanta	Campeche
Alfredo Méndez Hernández	Candelaria
Alvaro Córdoba Hernández	Campeche
Angelina Raya Cortes	Escárcega
Armando Chi Chi	Calkini
Aurora Morales Morales	Escárcega
Bayro Itiel Morales Pérez	Champoton
Benito Caballero Baas	Champoton
Benjamín Lara Cruz	Candelaria
Bernabé De La Cruz Jiménez	Carmen
Bonifacio Damián Huchin	Hecelchakan
Carlos Adrián Huicab Euan	Campeche
Carlos Del Ángel Che Martínez	Campeche
Carlos González Rodríguez	Champoton
Catalina López Camara	Escárcega
Celso Pool Ortiz	Calkini
Che Canul Guillermina	Hopelchen
Concepción Comas Padilla	Carmen
David Morales Almeyda	Escárcega
Edith Arcos López	Candelaria
Efraín Hernández Gómez	Champoton
Elena Arpay Magaña	Escárcega
Eloisa Geronimo Hernández	Candelaria

<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Elvira Alvarez Gutiérrez Pérez	Calakmul
Enrique Medina Centeno	Campeche
Esequiel Romero Aguirre	Carmen
Esteban Xool Villasis	Champoton
Esther Nieto Armenta	Escárcega
Eulalio Sánchez Díaz	Champoton
Evelin Escalante Cruz	Palizada
Ezequiel Romero Aguirre	Carmen
Faustina García Cruz	Escárcega
Feliciano Naal Ac	Champoton
Florencio Hernández Zarate	Candelaria
Francisco Acosta Moha	Palizada
Francisco Casanova Chin	Champoton
Francisco Cen Chan	Campeche
Francisco Javier Naal Pech	Calkini
Francisco Solano Uc Can	Champoton
Gabino Hernández González	Campeche
Gonzalo Kantun Navarrete	Carmen
Gregorio Reyes López	Candelaria
Guadalupe Galván Ramírez	Candelaria
Guadalupe Rivera Ramírez	Candelaria
Gualterio Peralta Gamboa	Hopelchen
Gustavo Escalante Cruz	Palizada
Ildabe Roque Cruz	Candelaria
Isabel López Moreno	Carmen
Isidro Ramírez González	Candelaria
Ismael Hernández Hernández	Champoton
Joaquín Pérez Hernández	Champoton
Jorge Luís Trejo Abreu	Carmen
José Benjamín Borges Noh	Campeche
José Bernardino Dzul Pech	Hecelchakan
José Del Carmen Hernández Quiroga	Candelaria
José Del Carmen Sánchez Ac	Hecelchakan
José Luís Alvarado Sagundo	Escárcega
José Mojarraz Hernández	Palizada
José Natividad Armendáriz Flores	Candelaria
José Quintal Huitz	Champoton
José Ricardo Naal Dzul	Campeche
Juan Carlos Ortiz Rodríguez	Champoton
Juan De La Cruz Ek Haas	Hecelchakan
Juan De León Puerto	Candelaria
Juan Leyv Cordoba	Candelaria
Juan López Díaz	Candelaria
Juan Miguel Torres Peralta	Palizada
Lázaro González Guzmán	Carmen
Lázaro Ramírez Jiménez/Manuel Ramírez Moreno	Carmen
Leonardo López Vázquez	Candelaria

<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Leonardo Tun Tuyin	Hecelchakan
Leonor Estrada Montejano	Escárcega
Leticia Camacho Aguilar	Carmen
Lorenzo Augusto Acosta Uc	Palizada
Luís Alberto Alfonso Osorio	Candelaria
Luís Ángel Berzunza Chel	Champoton
Luís Antonio Luna Torres	Carmen
Luís Mendez Hernández	Champoton
Manuel Jesús López Caamal	Tenabo
Manuel Mendez Gómez	Candelaria
Manuel Paat Matos	Hopelchen
Manuela Martínez López	Carmen
Marcelino Pérez Montejo	Candelaria
Marcelo Damián Huchin	Hecelchakan
Marco Antonio Puc Colli	Champoton
Marcos Rivera Guevara	Candelaria
Marcos Sarao Alvarez	Candelaria
Margarito Euan Xool	Champoton
Maria Argelia Dzib Chan	Campeche
Maria Dolores Salas Colli	Calakmul
Maria Elena Astudillo Job	Escárcega
Maria Guadalupe Vázquez Cervantes	Champoton
Maria Lucia Aispuro Zavala	Candelaria
Maria Mendez Arcos	Candelaria
Maria Mexicano Acosta	Campeche
Maria Santos Vidal Palma	Carmen
Martha Silvia Cortez Rosas	Carmen
Martin Cruz Ortiz	Escárcega
Mary Cruz Márquez Sánchez	Carmen
Mauricio Roberto Benitez Escobar	Escárcega
Miguel García Vázquez	Escárcega
Miguel Martin Chan Xool	Champoton
Nidelveia Novelo Alvarez	Escárcega
Ninive Lizcano Lizcano	Candelaria
Odilon Ramírez Montes	Candelaria
Pedro Couoh Cutz	Candelaria
Pedro González Aguilar	Calakmul
Pedro Hernández León	Carmen
Pedro Hernández López	Candelaria
Quirino Reyes Barahona	Escárcega
Rafaela Jiménez Rojas	Candelaria
Ramón Donato Gómez Peralta	Palizada
Ricardo Jiménez Caraveo	Candelaria
Ricardo Rivera Montiel	Candelaria
Rodrigo García García	Candelaria
Romero Cardeña Uribe	Champoton
Rubén Cruz Flores	Tenabo
Santana Flores Cano	Candelaria

<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Santos Daniel Chuc Tuyub	Campeche
Sebastián Tejero Avendaño	Candelaria
Sergio Mayo Mendez	Champoton
Sergio Zavala Avalos	Candelaria
Severiano Miss Chan	Champoton
Silverio Jiménez González	Escárcega
Silverio Zuñiga Bueno/Cuautemoc Pérez Acosta	Candelaria
Silvia Rodríguez Gómez	Escárcega
Silvia Rodríguez Hernández	Escárcega
Telmo Ku Euan	Calkini
Timotea Trinidad Chable	Escárcega

**Primer Reemplazo**

<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Alejandro Brito Pech	Escárcega
Antonio Chacon Ponz	Escárcega
Carlos Bautista Gómez	Calakmul
Carlos Montelongo Mascorro	Candelaria
Concepción Calderón Márquez	Candelaria
Eliseo Centeno Manzanilla	Campeche
Francisco Bacab Xiu	Hecelchakan
Francisco Velveta Gómez	Palizada
Gregorio Tu Tuyin	Hecelchakan
Isidro Armando Cardozo Uicab	Champoton
Jorge Arroyo Villanueva	Escárcega
José Rocando Aguirre Romero	Candelaria
Maria Adelayda Chan Pech	Escárcega
Maria De Jesús Monzón Arias	Candelaria
Maria Del Carmen Bautista Toto	Candelaria
Maria Elena Alvarez Morales	Candelaria
Maria Eva Gutiérrez Navarro	Candelaria
Maria Isabel Pérez Cruz	Candelaria
Martin Euan Salvador	Champoton
Natividad Monroy Martínez	Escárcega
Nicolasa Pérez Pérez	Escárcega
Pedro Cahuich Paredes	Campeche
Porfiria Santos Rodríguez	Candelaria
Rodolfo Alvarez Morales	Candelaria
Saúl Cambranis Huchin	Champoton
Víctor Manuel Chávez Canul	Tenabo

**Segundo Reemplazo**

<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Abundio Chable Chable	Candelaria
Alejandra Enrique Cervantes	Campeche
Bertha Bautista Cruz	Escárcega
Carlota Monzón Cordoba	Candelaria
Esther Luna Baños	Palizada
Gregorio Pérez Jiménez	Candelaria
Guadalupe Chan Perera	Hecelchakan
Guadalupe Martina Ramayo Hernández	Tenabo
Héctor Espinoza Montiel	Carmen
Jesús Martiniano Moo Colli	Escárcega
Joba Jiménez García	Escárcega
José Guadalupe González Gómez	Champoton
Josefa Hernández Serrano	Escárcega
Juana Santos Raygoza	Calakmul
Leonor Sánchez García	Escárcega
Lorena Maria Ramón Alvarez	Candelaria
Luis Higinio Tuli Chi	Calkini
Maria Luisa Chan Euan	Tenabo
Maribel León Monroy	Escárcega
Ramón Borjas Contreras	Candelaria
Ramón Dzul Pech	Hecelchakan
Rosa Toto Andrade	Candelaria
Sebastián Dzul Pech	Hecelchakan
Secundino Dorantes Castro	Campeche
Sonia Juanita Brito Gutiérrez	Escárcega
Vinicio Reyes Delfín	Candelaria

Determinación de la muestra

Desarrollo Rural 2001 Campeche

$$n_{DR,2001} = \frac{\theta_{DR,2001} \cdot N_{DR,2001}}{1 + \theta_{DR,2001} \cdot N_{DR,2001}} = \frac{120.18 \cdot 5344}{1 + (120.18/5344)} = 117.536743$$

$$\theta_{DR,2001} = \frac{n_{DR,2001}}{N_{DR,2001}} = \frac{118}{5344} = 0.02248877$$

$$N_{DR,2001} = \frac{n_{DR,2001}}{\theta_{DR,2001}} = \frac{118}{0.02248877} = 5344$$

$$k = \frac{N_{DR,2001}}{n_{DR,2001}} = \frac{5344}{118} = 45$$

Número aleatorio s = 23

Muestra

A. Paterno	A. Materno	Nombre	Municipio
Ac	Naal	Alberto	Calkini
Acosta	Galmiche	Patricia	Carmen
Aguilar	Uc	Angel Enrique	Champoton
Alberto	Ordoñez	Juana	Candelaria
Alvarado	Espinoza	Felipe	Palizada
Ángel	Notario	Dominga	Candelaria
Arcos	Rodriguez	Joaquina	Palizada
Astorga	Mujica	Manuel	Candelaria
Badillo	Sanchez	Rufina	Candelaria
Bandala	Mar	Leovigildo	Champoton
Bayona	Martinez	Miguel Angel	Palizada
Blanco	R.	Ma. Elizabeth	Champoton
Caamal	Chable	Roberto	Calkini
Cabrera	Dominguez	Maria	Calakmul
Cahuich	Dzib	Ruben I.	Campeche
Calan	Miss	Santiago	Campeche
Cambranis	Huchin	Jose del Carmen	Champoton
Can	Tuz	Anselmo	Champoton
Canul	Cen	Albino	Tenabo
Cardenas	Junco	Felipe	Carmen
Casanova		Natividad	Escarcega
Castillo	Te	Maria Isabel	Campeche
Cervera	Cortez	Eduardo	Tenabo
Chan	Canul	Edel	Palizada
Chan	Ku	Jose Guadalupe	Hopelchen
Chan	Xool	Angelica	Hecelchakan

Evaluación Desarrollo Rural 2003

Chi	Alvarez	Antonia	Champoton
Chi	Queb	Manuel	Champoton
Chuc	Ek	Silvia	Calkini
Col	Puc	Paulina	Hecelchakan
Consino	Perez	Ana Maria	Calakmul
Cortez	Novelo	Alfonso	Tenabo
Cruz	Hernandez	Roman	Palizada
Cu	Avila	Maria Argelia	Campeche
Damian	Pech	Orlando	Hecelchakan
De la luz	De la luz	Mauro	Champoton
Diaz	Delgado	Candelaria	Hecelchakan
Diaz	Perez	Socorro	Carmen
Dominguez	Dominguez	Venencia	Champoton
Dzib	Aguilar	Fidelio Santiago	Champoton
Dzib	Uc	Sonia	Hecelchakan
Ek	Caamal	Maria	Hecelchakan
Espadas	Chi	Miguel	Champoton
Estrella	Cob	Maria Fernanda	Campeche
Fehr	Tiessen	Abraham	Hopelchen
Focil	Mendez	Felipa	Champoton
Gamboa	Chi	Jesus carlos	Hopelchen
Garcia	Gomez	Lidia del C.	Carmen
Garcia	Porras	Eduardo	Escarcega
Gomez	Alvarez	Nazaria	Candelaria
Gomez	Peralta	Pedro	Palizada
Gonzalez	García	Reyes	Candelaria
Guardado	Gay	Mario	Campeche
Guzman	Gonzalez	Silvia	Champoton
Hernandez	Arias	Bernardino	Carmen
Hernandez	Gordillo	Jereselita	Carmen
Hernandez	Morales	Norma leticia	Carmen
Hernandez	Torres	Maria del c.	Candelaria
Hidalgo	San lucas	Pedro	Escarcega
Huchin	Miss	Juan E.	Hecelchakan
Javier	Peregrino	Bernardo	Escarcega
Jimenez	Lopez	Nicolas	Calakmul
Junco	De la cruz	Mario	Carmen
Keb	Pat	Maribel G.	Hecelchakan
Ku	Us	Martha Elena	Hopelchen
Lara	Noya	Alejandro	Champoton
Loeza	Chin	Valentina	Campeche
Lopez	Hernandez	Irma	Tenabo
Lopez	Ocaña	Enedina	Candelaria
Lopez	Yam	Fatima del Rosario	Tenabo
Maas	Canul	Maria Teresa	Hopelchen
Maldonado	Maas	Rudi W.	Champoton
Martin	Queb	Liberato	Hopelchen
<b>A. Paterno</b>	<b>A. Materno</b>	<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>

Evaluación Desarrollo Rural 2003

Martinez	Luna	Lucas	Palizada
Mateo	Santizo	Tadeo	Champoton
May	Panti	Maria	Hecelchakan
Mejia	Sanchez	Eloy	Escarcega
Méndez	Vázquez	María Porfiria	Candelaria
Miranda	Juarez	Leonel	Candelaria
Mollinedo	Briceño	Daniel	Candelaria
Moo	Chan	Pedro Gonzalo	Champoton
Morales	Escobar	Victoriano	Calakmul
Moreno	Lopez	Edgar	Champoton
Naal	Chan	Karina Noemi	Campeche
Noh	Chi	Leonardo	Campeche
Ojeda	Acosta	Eddy C.	Candelaria
Ortegon	Ramirez	Manuel	Champoton
Padilla	Juarez	Valdomero	Candelaria
Patron	Saravia	Alba	Tenabo
Pech	Perez	Manuel Jesus	Champoton
Perera	Coyoc	Andres	Calkini
Perez	Gomez	Dominga	Candelaria
Perez	Ramos	Rosa	Calakmul
Pinto	Cañas	Romualda	Candelaria
Poot	Maas	Juanita	Hopelchen
Puc	Zi	Maria	Hecelchakan
Ramirez	Carballo	Alvaro	Palizada
Ramos	Perez	Ruben	Candelaria
Reyes	Hernandez	Alfonso	Candelaria
Rivero	Cocon	Humberto	Carmen
Rodriguez	Perez	Marcos	Champoton
Rosado	Gutierrez	Javier Antonio	Palizada
Salazar	De salazar	Maria del r.	Palizada
Sanchez	Lara	Ernesto	Champoton
Santana	Camacho	Benigna	Candelaria
Silva	Jimenez	Maria de la L.	Carmen
Sosa	Perez	Arcidez	Carmen
Tec	Mex	Alberto	Hopelchen
Torres	Lopez	Amelia	Candelaria
Tun	Beh	Marcelino	Hopelchen
Tuz	Chi	Victor M.	Hecelchakan
Uc	Kantun	Paulino	Calkini
Uicab	Coh	Oscar	Hopelchen
Valencia	Mayo	Alicia	Carmen
Vazquez	Oleta	Juana	Escarcega
Velazquez	Velazquez	Augusto	Calakmul
Villalobos	Balan	Juan f.	Campeche
Xool	Quetz	Francisca	Tenabo
Zamora	Rayo	Digna Emerita	Carmen
Zerdeño	Arena	Rosa Maria	Carmen

**Primer Reemplazo**

<b>A. Paterno</b>	<b>A. Materno</b>	<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
Ake	Ake	Jesus Gribaldo	Hecelchakan
Alejandro	G.	Querubin	Carmen
Alvarez	Garcia	Ofelia	Calakmul
Aparicio	Arenas	Loiza	Escarcega
Argaez	Pech	Manuel Antonio	Champoton
Avila	Mena	Rita M.	Escarcega
Balam	Huchin	Reynaldo	Hecelchakan
Baqueiro	Gutierrez	Ermilo	Escarcega
Beltran	Cigarroa	Roberto	Hopelchen
Borges	Conde	Carlos	Carmen
Caamal	Echazarreta	Eustaquio	Hopelchen
Cabrera	Ortiz	Rigoberto	Champoton
Cahuich	Euan	Manuel	Campeche
Calderon	C.	Rodrigo	Campeche
Camorlinga	Valencia	Jesus	Champoton
Canales	Mascorro	Ismael	Escarcega
Canul	Gutierrez	Santiago	Palizada
Cardeña	Gonzalez	Venancio	Champoton
Castellanos	Camas	Marilu	Escarcega
Castro	Sandoval	Victor C.	Champoton
Chable	Chi	Jorge Valentin	Champoton
Chan	Chan	Maria Victoria	Hopelchen
Chan	Paredes	Marcelino	Campeche
Chavez	Maas	Alberto	Champoton

**Segundo Reemplazo**

<b>A. Paterno</b>	<b>A. Materno</b>	<b>Nombre</b>	<b>Municipio</b>
García	Ibarra	Luciano	Calakmul
Chi	Uc	Manuela	Calkini
Cuevas	Golib	Rosa M.	Calkini
Contreras	Zavaleta	Lazaro	Campeche
Feria	Guzman	Evaristo	Candelaria
García	Temix	Gabriel	Carmen
De la cruz	Alejandro	Yolanda	Carmen
Díaz	Hernández	Amelia	Champoton
Cima	Alcocer	Aristeo	Champoton
Dominguez	Mendez	Eliseo	Champoton
Estrella		Rosalía	Champoton
Garay	Carrillo	Ignacio	Champoton
Cruz	Martinez	Manuel	Champoton
Espinosa	Lemus	Alberto	Escarcega
Dzul	Cruz	Pedro	Escarcega
Deceano	Ortiz	Cupertina	Escarcega
Colli	Chan	Herminia	Hecelchakan
Chi	Chable	Donaciano	Hecelchakan
Criollo	Nah	Lidilia Angelica	Hopelchen
Frissen	Neufeld	Jacob	Hopelchen
Ek	Dzib	Florencia	Hopelchen
Gomez	Chable	Alejandro	Palizada
Díaz	Sanchez	Teodosio	Palizada
Dzib	Chan	Canirio	Tenabo

## Anexo 2

### Indicadores del Programa de Desarrollo Rural 2001

#### Satisfacción con el apoyo

Recepción del apoyo ( $RA = (n_{ra} / N)100$ )

RA =	93.2
$n_{ra} =$	110
<b>N =</b>	<b>118</b>

#### Gestión del Apoyo

##### 4 No recepción del apoyo por incumplimiento del proveedor

$NR = (n_{nr} / N)100$	
$n_{nr} =$	0
N=	118
<b>NR=</b>	<b>0.0</b>

#### Permanencia del apoyo

##### 8 Situación actual del apoyo

$CA = (n_{ca} / N)100$	
$n_{ca} =$	105
N =	110
<b>CA =</b>	<b>95.45</b>

##### 9 Nivel de uso del apoyo

Nivel de uso del apoyo	Frecuencia	%	límite superior del rango	Nivel de uso
al 0%	6	5.7	0	0
de 1 a 25%	13	12.4	25	3.1
de 26 al 50%	20	19.0	50	9.5
de 51 a 75%	11	10.5	75	7.9
de 75 a 100%	55	52.4	100	52.4
Suma	105	100.0	<b>Índice de nivel de uso =</b>	<b>72.9</b>

##### 10 Razones por las que no se mantienen los apoyos

Causa	Frecuencia	%
Lo vendió	2	50
No funcionó	0	0
se lo comió	0	0
murió	0	0
otra	2	50
<b>Suma</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

### Indicadores de impacto

#### Inversión y capitalización

#### 11 Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR

Tendencia	Beneficiarios		Capital total promedio			Monto promedio del apoyo	Capital DA / Capital AA	Apoyo / Capital DA	Apoyo / Capital AA
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo				
Decreciente	13	11.0	150,090	128,269	-21,821	0	0.85	0.00	0.00
Estable	14	11.9	114	114	0	0	1.00	0.00	0.00
Creciente	91	77.1	62,767	111,408	48,640	0	1.77	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100.0</b>	<b>64,954</b>	<b>100,061</b>	<b>35,107</b>	<b>0</b>	<b>1.54</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

#### 12 Cambio en los activos y alianza

	Casos con capital	Sin cambios en capital	Por alianza	Otras causas	Total	Por alianza	Otras causas	Total
Maquinaria	68	5	32	21	53	0	10	10
Ganado	167	41	2	101	103		23	23
Plantaciones	56	49		5	5		2	2
<b>Total</b>	<b>291</b>	<b>95</b>	<b>34</b>	<b>127</b>	<b>161</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>35</b>

#### En porcentajes

Maquinaria	23.4	7.4	60.4	39.6	77.9	0	100	14.7
Ganado	57.4	24.6	1.9	98.1	61.7	0	100	13.8
Plantaciones	19.2	87.5	0.0	100.0	8.9	0	100	3.6
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>32.6</b>	<b>21.1</b>	<b>78.9</b>	<b>55.3</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>12.0</b>

#### Innovación tecnológica

**13 Índice de cambio tecnológico**

$$ICT = IT_D - IT_A$$

$$IT_D =$$

$$IT_A =$$

<b>Agrícola</b>							
CGs AA	CGs DA	CGp AA	CGp DA	CG SP AA	CG SP DA	Fert AA	Fert DA
0.49	0.46	0.17	0.17	0.45	0.42	0.15	0.15

RiegoAA	RiegoDA	Mec AA	Mec DA	Índice nivel tecnológico F.A .AA	Índice nivel tecnológico F.A. DA	ITD-ITA
0.67	0.67	0.06	0.06	0.10	0.10	<b>0.00</b>
			Rango	frecuencia	frecuencia	frecuencia
			0.2	96	96	116
			0.4	4	4	1
			0.6	12	10	0
			0.8	3	4	1
			1	3	4	0

<b>Pecuario</b>								
CG AA	CG DA	IE AA	IE DA	A AA	A DA	FG AA	FG DA	FG DA-AA
0.36	0.35	0.05	0.06	0.19	0.19	0.07	0.07	<b>0.00</b>
					Rango	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
					0	85	84	107
					0.2	11	9	11
					0.4	19	22	0
					0.6	3	3	0
					0.8	0	0	0
					1	0	0	0

**CADENAS DE VALOR****14 Integración vertical hacia atrás (FA)**

$$VIV = (\sum (PA_{Ai} - PA_{Di}) * pi) / (100 * \sum pi * (1 - ni))$$

Tendencia de integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)	1	0.8	-0.00001
Estable (=0)	113	95.8	0.00000
Creciente (>0)	4	3.4	0.00006
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100.0</b>	<b>0.00000</b>

### 15 Integración vertical hacia atrás (FG)

Tendencia de integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)		0.0	
Estable (=0)	112	94.9	0.00000
Creciente (>0)	6	5.1	0.000149
<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100.0</b>	<b>0.00001</b>

### 16 Integración vertical hacia atrás (ANA)

No hay datos en Pregunta 43(ANA)

### 17 Integración vertical hacia atrás y Alianza

$$IVA = DPA / D * 100$$

D <sub>agric</sub> =	6
DPA <sub>agric</sub> =	2
IVA <sub>agric</sub> =	33.3
D <sub>pec</sub> =	11
DPA <sub>pec</sub> =	1
IVA <sub>pec</sub> =	9.1
<b>IVA =</b>	<b>17.6</b>

### 18 Integración vertical hacia adelante (FA) (Cultivos cosechados y animales con producto)

$$VHI = PM_d - PM_a$$

$$PM_d = (\sum V_{di} * PM_{di}) / 100 * \sum V_{di}$$

$$V_{di} = S_{di} * R_{di} * P_{di} =$$

$$PM_a = (\sum V_{ai} * PM_{ai}) / 100 * \sum V_{ai}$$

$$V_{ai} = S_{ai} * R_{ai} * P_{ai} =$$

<b>Agrícola :</b>			
Vai	Vdi	PMA	PMD
445,121	547,883	21,300.0	13,040.0
		0.048	0.024

$$VHI_{agric} = -0.024$$

<b>Pecuario</b>			
Vai	Vdi	PMA	PMD
2,041,446	3,297,380	1,573,621	2,813,105
		0.77084	0.85313

$$VHI_{pec} = 0.082$$

**19 Integración vertical hacia adelante (FA y FG) (Cultivos no cosechados y producción pecuaria sin cambios observados)**

<b>VHI = PM<sub>d</sub> - PM<sub>a</sub></b>		<b>-0.05</b>		<b>0.02</b>	
		Agrícola	n=	Pecuario	n=
PM <sub>a</sub> =	$\sum PM_{ai} / 100 * n$	0.43	17	0.96	27
PM <sub>d</sub> =	$\sum PM_{di} / 100 * n$	0.38	14	0.98	29

**20 Integración horizontal hacia adelante y Alianza**

$$IHA = DPM / D * 100$$

	Agrícola	Pecuario
DPM =	0	0
D =	5	3
<b>IHA =</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**21 Integración vertical hacia adelante por eslabones (FA) Cultivos cosechados**

$$VIS = PS_d - PS_a$$

PFa	PFd	Pla	Pld	Pca	PCd	PEa	PEd
12,000.0	0.0	240.0	432.0	9,060.0	12,608.0	0.0	0.0
0.027	0.000	0.001	0.001	0.020	0.023	0.000	0.000
<b>VHF</b>		<b>VHIC</b>		<b>VHC</b>		<b>VHE</b>	
<b>-0.027</b>		<b>0.000</b>		<b>0.003</b>		<b>0.000</b>	

PFa	PFd	Pla	Pld	Pca	PCd	PEa	PEd
15,000	63,750	1,510,121	2,700,215	48,500	49,140	0	0
0.00735	0.01933	0.73973	0.81890	0.02376	0.01490	0.00000	0.00000
<b>VHF</b>		<b>VHIC</b>		<b>VHC</b>		<b>VHE</b>	
<b>0.012</b>		<b>0.079</b>		<b>-0.009</b>		<b>0.000</b>	

**Desarrollo de Capacidades****22 Indicadores descriptivos**

Beneficiarios	Dato	Indicador %	Dato	Indicador %
Que recibieron apoyo	N		110	
Que recibieron capacitación	n <sub>a</sub>	n <sub>a</sub> / N * 100	4	<b>3.6</b>
Que siguen aplicando las recomendaciones	nb	nb / na * 100	4	<b>100.0</b>
Que recibieron capacitación técnica	nc	nc / na * 100	4	<b>100.0</b>
Para los que la capacitación es indispensable	nd	nd / na * 100	3	<b>75.0</b>
a los que la capacitación ayudó para que recibieran apoyo	ne	ne / na * 100	2	<b>50.0</b>

**23 Índice de desarrollo de las capacidades**

$$\text{VCI} = (D-A) * 0.125 / n_a$$

$n_a$	4
D	8
A	8
<b>VCI =</b>	<b>0.0000</b>

**24 Desarrollo de capacidades y alianza**

$$\text{ICA} = \text{DPA} / D * 100$$

DPA =	1
<b>ICA =</b>	<b>12.50</b>

**Desarrollo de organizaciones****25 Indicadores descriptivos**

<b>Beneficiarios</b>	<b>Dato</b>	<b>Indicador</b>	<b>dato</b>	<b>indicador</b>
Que recibieron el apoyo	N		107	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	$n_a$	$n_a / N * 100$	28	<b>26.2</b>
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	$n_b$	$n_b / n_a * 100$	22	<b>78.6</b>
Con organizaciones vigentes despues del apoyo	$n_c$	$n_c / n_a * 100$	12	<b>42.9</b>

**26 Tamaño de las organizaciones**

Tendencia	Organizaciones		Número promedio de miembros de la organización		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo
<b>Decreciente</b>	10	41.6667	19.8	5.6	<b>-14.2</b>
<b>Estable</b>	11	45.8333	11.3	11.3	<b>0.0</b>
<b>Creciente</b>	3	12.5	3.0	11.7	<b>8.7</b>
<b>Total</b>	24	100	14.8	9.3	<b>-5.5</b>

**27 Índice de desarrollo de las organizaciones**

$$\text{VOR} = (D - A) * 0.250 / n_a$$

D =	20
A =	16
$n_a =$	28
<b>VOR =</b>	<b>0.036</b>

**28 Desarrollo de organizaciones y alianza**

$$\text{IOA} = \text{DPA} / \text{D} * 100$$

DPA =	6
D =	20
<b>IOA =</b>	<b>30.00</b>

**RECONVERSIÓN PRODUCTIVA****29 Inicio de nuevas actividades**

Cultivos	después del apoyo	Nuevos	nuevos Alianza	Cultivos nuevos / total de cultivos DA *100	Cultivos nuevos apoyados Alianza /cultivos nuevos	Distribución de cultivos nuevos %
Caña de azúcar	3	0	0	0.0	0.0	0.0
Maíz	16	1	0	6.3	0.0	100.0
Rábano	3	0	0	0.0	0.0	0.0
Sandía	1	0	0	0.0	0.0	0.0
Pastos	5	0	0	0.0	0.0	0.0
Otras plantaciones	0	0	0			0.0
Sorgo	1	0	0	0.0	0.0	0.0
Guinea	1	0	0	0.0	0.0	0.0
Otras hortalizas	0	0	0			0.0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3.3</b>	<b>0.0</b>	<b>100.0</b>

**30 Índice de reconversión productiva**

	Antes		Después	
	Cuenta	Suma	Cuenta	Suma
Caña de azúcar	3	6	3	7
Maíz	18	54	18	55
Rábano	3	6.4	3	6.4
Sandía	1	1.5	1	2
Pastos	5	33	5	26
Otras plantaciones	1	0	1	0
Sorgo	1	3	1	5
Otras hortalizas	1	0	1	0
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>103.9</b>	<b>33</b>	<b>101.4</b>

Cultivo	Antes del Apoyo		Después del apoyo		Índice de reconversión
	Ha	Participación %	Ha	Participación %	
Caña de azúcar	6	5.77	7	6.90	1.13
Maíz	54	51.97	55	54.24	2.27
Rábano	6.4	6.16	6.4	6.31	0.15
Sandía	1.5	1.44	2	1.97	0.53
Pastos	33	31.76	26	25.64	-6.12
Otras plantaciones	0	0.00	0	0.00	0.00
Sorgo	3	2.89	5	4.93	2.04
Otras hortalizas	0	0.00	0	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>103.9</b>	<b>100.00</b>	<b>101.4</b>	<b>100.00</b>	<b>6.12</b>

## INGRESO

### 31 Ingreso, costo y excedente por Ha (FA)

Cultivos	Número	Superficie		Ingreso		Costo		Excedente	
		AA	DA	AA	DA	AA	DA	AA	DA
Continúan	29	22959.2	2092.2	467,771	597,071	83,056	110,220	384,715	486,851
Abandonados	324							0	
Nuevos	1	0	10	0	12	0	6	0	6

	Unidades de producción		Ingreso		Ingreso por UP	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 - Carne	411	511	1,303,456	1,880,490	3,171.4	3,680.0
2 - Doble propósito p/carne	40	381	662,240	1,307,240	16,556.0	3,431.1
3 - Doble propósito p/leche	40	45	74,100	104,700	1,852.5	2,326.7
5 - Carne	5	15	1,650	4,950	330.0	330.0

	Costo		Costo por UP		Excedente por UP	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 - Carne	729,592	870,360	1775.2	1703.2	1,396.3	1,976.8
2 - Doble propósito p/carne	354,703	436,511	8867.6	1145.7	7,688.4	2,285.4
3 - Doble propósito p/leche	46,000	47,500	1150.0	1055.6	702.5	1,271.1
5 - Carne	3,700	18,040	740.0	1202.7	-410.0	-872.7

### 33 Índice de producción (IQ), de rendimientos (IR) y de unidades de producción (IUP)

Vai1	Vdi1	Vai2	Vdi2	A1	B1	C1	A2	B2	C2	
2041446	3297380	0	0	2729312	2877330	2729312		0	0	0

<b>IQ =</b>	<b>1.409</b>
<b>IR =</b>	<b>1.054</b>
<b>IUP =</b>	<b>1.337</b>

**34 Índice de ingresos (IY) y de precios (IP)**

<b>IY =</b>	<b>1.615</b>
<b>IP =</b>	<b>1.146</b>

**35 Índice de excedentes (IE) y de costos (IC)**

Costo A1	Costo D1	Costo A2	Costo D2	D1	E1	F1	G1
251.29	244.184	0	0	1924969	907451	1372411	1835698.68

<b>IE =</b>	<b>2.121292</b>
<b>IC =</b>	<b>0.747623</b>

**Por especie y especialidad**

	Suma de Vai1	Suma de Vdi1	Suma de A1	Suma de B1	Suma de C1
1 - Carne	1,303,456	1,880,490	1,603,672	1,677,410	1,603,672
2 - Doble propósito p/carne	662,240	1,307,240	1,040,590	1,112,620	1,040,590
3 - Doble propósito p/leche	74,100	104,700	80,100	82,350	80,100
5 - Carne	1,650	4,950	4,950	4,950	4,950
Total general	2,041,446	3,297,380	2,729,312	2,877,330	2,729,312

	Suma de Costo A1	Suma de Costo D1	Suma de D1	Suma de E1	Suma de F1	Suma de G1
1 - Carne	163.18	138.10	1,010,130.0	573,864.0	870,360.0	972,152.4
2 - Doble propósito p/carne	#jDIV/0!	63.31	870,729.00	#jDIV/0!	436,511.0	0
3 - Doble propósito p/leche	2.70	2.69	57,200.00	28,100.00	47,500.00	50,400.00
5 - Carne	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!
Total general	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!

	Unidades de producción	Rendimientos	Producción	Precios	Ingresos	Costos	Excedente
	IUP	IR	IQ	IP	IY	IC	IE
1 - Carne	1.2	1.0	1.3	1.1	1.4	0.9	1.8
2 - Doble propósito p/carne	1.6	1.1	1.7	1.2	2.0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
3 - Doble propósito p/leche	1.1	1.0	1.1	1.3	1.4	0.9	2.0
5 - Carne	3.0	1.0	3.0	1.0	3.0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
Total general	1.3	1.1	1.4	1.1	1.6	#jDIV/0!	#jDIV/0!

**36 Ventas (V) y costos de producción (C) (ANA)**

$V_1 = \sum V_{i1}$	$V_0 = \sum V_{i0}$	$C_1 = \sum C_{i1}$	$C_0 = \sum C_{i0}$
---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

**37 Índice de excedentes (IE), de ventas (IV) y de la relación costo a ventas (ICV)**

No hay registros

**38 Actividades no agropecuarias nuevas**

No hay registros

**PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD****39 Cambios en la escala de producción y productividad**

Cultivos	Cultivos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	145		
Crecimiento en producción	14	9.7	
Crecimiento en superficie	6	4.1	42.9
Crecimiento en rendimientos	11	7.6	78.6
Crecimiento en superficie y rendimientos	-1	-0.7	-7.1

Pecuario	Todos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	35		
C en producción	25	71.4	
C en ganado equivalente	25	71.4	100.0
C en rendimientos	17	48.6	68.0
C en U y R	13	37.1	52.0

	1 – Carne Bovinos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	20		
C en producción	13	65.0	
C en ganado equivalente	13	65.0	100.0
C en rendimientos	9	45.0	69.2
C en U y R	6	30.0	46.2

	2 – Bovinos Doble propósito p/carne	% del total	% del crecimiento en producción
Total	11		
C en producción	10	90.9	
C en ganado equivalente	10	90.9	100.0
C en rendimientos	7	63.6	70.0
C en U y R	6	54.5	60.0

## Evaluación Desarrollo Rural 2003

	<b>3 – Bovinos Doble propósito p/leche</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	2		
C en producción	1	50.0	
C en ganado equivalente	1	50.0	100.0
C en rendimientos	1	50.0	100.0
C en U y R	1	50.0	100.0

	<b>5 – Carne Ovinos</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	2		
C en producción	1	50.0	
C en ganado equivalente	1	50.0	100.0
C en rendimientos	0	0.0	0.0
C en U y R	0	0.0	0.0

	<b>9 – Carne Caprinos</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	0		
C en producción	0	#jDIV/0!	
C en ganado equivalente	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en rendimientos	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en U y R	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!

	<b>10 – Carne Aves</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	0		
C en producción	0	#jDIV/0!	
C en ganado equivalente	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en rendimientos	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en U y R	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!

	<b>11 - Huevo</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	0		
C en producción	0	#jDIV/0!	
C en ganado equivalente	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en rendimientos	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!
C en U y R	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!

Evaluación Desarrollo Rural 2003

	12 – Miel	% del total	% del crecimiento en producción
Total	0		
C en producción	0	#¡DIV/0!	
C en ganado equivalente	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
C en rendimientos	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
C en U y R	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

	14 – Carne Otras especies	% del total	% del crecimiento en producción
Total	0		
C en producción	0	#¡DIV/0!	
C en ganado equivalente	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
C en rendimientos	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
C en U y R	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

	Producción	Unidades de producción	Rendimientos	U y R	Total
1 – Carne bovinos	13	13	9	6	20
2 – Bovinos Doble propósito p/carne	10	10	7	6	11
3 – Bovinos Doble propósito p/leche	1	1	1	1	2
5 – Carne ovinos	1	1	0	0	2
9 – Carne caprinos					
10 – Carne porcinos					
11 – Huevo					
12 - Miel					
14 – Carne otras especies					
Total general	25	25	17	13	35

## EMPLEO AGRICOLA

### 40 Cambios en el empleo total

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	1	100.0	12	10	0.83
Decreciente	1	100.0	12	0	
Creciente	0	0.0	0	10	#¡DIV/0!
Por otras causas	13	100.0	1198	1975	1.65
Decreciente	6	46.2	787	730	0.93
Creciente	7	53.8	411	1245	3.03
<b>Total</b>	120	100.0	5148	5285	<b>1.03</b>
<b>Decreciente</b>	7	5.8	799	421	<b>0.53</b>
<b>Creciente</b>	7	5.8	730	1245	<b>1.71</b>
<b>Estables</b>	106	88.3	3619	3619	<b>1.00</b>

**41 Cambios en el empleo contratado**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	0	#¡DIV/0!	0	0	#¡DIV/0!
Decreciente	0	#¡DIV/0!	0	0	#¡DIV/0!
Creciente	0	#¡DIV/0!	0	0	#¡DIV/0!
Por otras causas	11	100.0	454	580	1.28
Decreciente	4	36.4	294	50	0.17
Creciente	7	63.6	160	530	3.31
<b>Total</b>	14	100.0	454	1010	<b>2.22</b>
<b>Decreciente</b>	4	28.6	294	50	<b>0.17</b>
<b>Creciente</b>	7	50.0	160	480	<b>3.00</b>
<b>Estables</b>	3	21.4	0	480	<b>#¡DIV/0!</b>

**42 Cambios en el empleo familiar**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	1	100.0	12	10	0.83
Decreciente	1	100.0	12	10	0.8
Creciente	0	0.0	0	0	#¡DIV/0!
Por otras causas	8	100.0	501	564	1.13
Decreciente	4	50.0	161	29	0.2
Creciente	4	50.0	340	535	1.6
<b>Total</b>	14	100.0	1075	1136	<b>1.06</b>
<b>Decreciente</b>	5	35.7	173	39	<b>0.2</b>
<b>Creciente</b>	4	28.6	340	535	<b>1.6</b>
<b>Estables</b>	5	35.7	562	562	<b>1.0</b>

**EMPLEO PECUARIO****40 Cambios en el empleo total**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	3	100.0	188	265	1.41
Decreciente	0	0.0	0	0	#¡DIV/0!
Creciente	3	100.0	188	265	1.41
Por otras causas	9	100.0	2094	1935	0.92
Decreciente	5	55.6	1694	870	0.51
Creciente	4	44.4	400	1065	2.66
<b>Total</b>	16	100.0	3462	3380	<b>0.98</b>
<b>Decreciente</b>	5	31.3	1694	870	<b>0.51</b>
<b>Creciente</b>	7	43.8	588	1330	<b>2.26</b>
<b>Estables</b>	4	25.0	1180	1180	<b>1.00</b>

**41 Cambios en el empleo contratado**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	2	100.0	88	140	1.59
Decreciente	0	0.0	0	0	#¡DIV/0!
Creciente	2	100.0	88	140	1.59
Por otras causas	9	100.0	763	923	1.21
Decreciente	2	22.2	250	130	0.52
Creciente	7	77.8	513	793	1.55
<b>Total</b>	16	100.0	851	1063	<b>1.25</b>
<b>Decreciente</b>	2	12.5	250	130	<b>0.52</b>
<b>Creciente</b>	9	56.3	601	933	<b>1.55</b>
<b>Estables</b>	5	31.3	0	0	<b>#¡DIV/0!</b>

**42 Cambios en el empleo familiar**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	3	100.0	188	265	1.41
Decreciente	0	0.0	0	0	#¡DIV/0!
Creciente	3	100.0	188	265	1.41
Por otras causas	9	100.0	2094	1935	0.92
Decreciente	5	55.6	1694	870	0.51
Creciente	4	44.4	400	1065	2.66
<b>Total</b>	16	100.0	3462	3380	<b>0.98</b>
<b>Decreciente</b>	5	31.3	1694	870	<b>0.51</b>
<b>Creciente</b>	7	43.8	588	1330	<b>2.26</b>
<b>Estables</b>	4	25.0	1180	1180	<b>1.00</b>

**TIPO DE PRODUCTORES (que recibieron apoyo)**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	
Escolaridad	76	23	6	4	1	110
Superficie equivalente	52	33	20	0	5	110
Bovino Equivalente	71	20	13	6	0	110
Activos productivos	79	14	10	6	1	110
Nivel tecnológico	108	1	0	1	0	110
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110</b>

**TIPO DE PRODUCTORES (que no recibieron apoyo)**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	suma
Escolaridad	8	2	0	0	0	10
Superficie equivalente	6	3	1	0	0	10
Bovino Equivalente	9	1	0	0	0	10
Activos productivos	9	0	1	0	0	10
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>

## Indicadores del Programa de Desarrollo Rural 2003

### Satisfacción con el apoyo

#### 1 Recepción del apoyo

$$RA = (n_{ra} / N)100$$

$n_{ra} =$	131
$N =$	157
<b>RA =</b>	<b>83.4</b>

#### 2 Oportunidad del apoyo

$$OA = (n_{sa} / N_{si})100$$

$n_{sa} =$	107
$N_{si} =$	131
<b>OA =</b>	<b>81.7</b>

**3 Calidad del apoyo**

No	Criterio de calidad del apoyo recibido	Número	Calificación
1	SATISFACCIÓN GENERAL CON EL APOYO	131	8.95
	SEMILLAS Y PLÁNTULAS		
2	Capacidad de germinación o nacencia	2	8.50
3	Capacidad de producción o rendimiento	2	8.50
4	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural	2	8.50
5	Estado sanitario	2	8.50
	ANIMALES		
6	Capacidad reproductiva	49	8.59
7	Capacidad de producción o rendimiento	50	8.56
8	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural	48	8.85
9	Estado sanitario	50	8.92
	MAQUINARIA Y EQUIPO		
10	Durabilidad	29	8.69
11	Facilidad y eficiencia de la operación	29	9.31
12	Disponibilidad de refacciones y servicios	30	8.90
13	Costo de operación	28	8.64
	CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES		
14	Durabilidad	53	8.89
15	Facilidad y eficiencia de la operación	52	8.73
16	Costo de mantenimiento	51	8.53
	ASESORÍA Y CAPACITACIÓN		
17	Disponibilidad de la asesoría o del técnico en el momento y por el tiempo que se le necesita	6	8.67
18	Capacidad técnica del prestador de servicios	6	8.67

**6 Dificultad en el llenado de la solicitud**

$$SOL = (n_{sol} / N) 100$$

$n_{sol} =$	22
$N$	157
<b>SOL=</b>	<b>14.0</b>

**7 Índice de complejidad en el llenado de la solicitud**

$$C_{sol} = ((\Sigma^n_1 \text{fácil}) * 1 + (\Sigma^n_1 \text{regular}) * 2 + (\Sigma^n_1 \text{complicado}) * 3) / N$$

$\Sigma^n_1$ fácil	<b>49</b>	$\Sigma^n_1$ regular	<b>86</b>	$\Sigma^n_1$ complicado	<b>22</b>
N	<b>157</b>				
<b>C<sub>sol</sub></b>	<b>1.83</b>				

Acopio		Asesoría		Ventanilla	
fácil	54	excelente	72	excelente	72
regular	85	regular	75	regular	78
complicado	18	mala	10	mala	7
N	157	N	157	N	157
C <sub>aco</sub>	1.77	C <sub>ase</sub>	1.61	C <sub>vent</sub>	1.59
		<b>GLOBAL calidad de trámite=</b>		<b>1.70</b>	

**PERMANENCIA DEL APOYO****8 Situación actual del apoyo**

<b>CA = (n<sub>ca</sub>/N)100</b>	<b>n<sub>ca</sub> =</b>	<b>127</b>	<b>N =</b>	<b>131</b>
<b>CA =</b>	<b>96.95</b>			

**9 Nivel de uso del apoyo**

Nivel de uso del apoyo	Frecuencia	%
al 0%	9	7.1
de 1 a 25%	8	6.3
de 26 al 50%	16	12.6
de 51 a 75%	20	15.7
de 75 a 100%	74	58.3
<b>Suma</b>	<b>127</b>	<b>100.0</b>

límite superior del rango	Nivel de uso
0	0
25	1.6
50	6.3
75	11.8
100	58.3
<b>Índice de nivel de uso =</b>	<b>78.0</b>

### 10 Razones por las que no se mantienen los apoyos

Causa	Frecuencia	%
Lo vendió	0	0
No funcionó	0	0
se lo comió	0	0
murió	0	0
otra	4	100
Suma	4	100

### INDICADORES DE IMPACTO

#### Inversión y capitalización

#### 11 Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR

Tendencia	Beneficiarios		Capital total promedio			Monto promedio del apoyo	Capital DA / Capital AA	Apoyo / Capital DA	Apoyo / Capital AA
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo				
Decreciente	9	6.9	148,567	127,029	-21,538	31,996	0.86	0.25	0.22
Estable	15	11.5	89,745	89,745	0	19,992	1.00	0.22	0.22
Creciente	107	81.7	53,055	114,975	61,920	35,210	2.17	0.31	0.66
Total	131	100.0	63,818	112,914	49,096	33,247	1.77	0.29	0.52

**12 Cambio en los activos y alianza**

	Casos con capital	Sin cambios en capital	Con aumentos en capital			Con disminución en capital		
			Por alianza	Otras causas	Total	Por alianza	Otras causas	Total
Maquinaria	140	58	30	48	78	0	4	4
Ganado	247	117	22	98	120	0	10	10
Plantaciones	55	47	2	3	5	0	3	3
Total	442	222	54	149	203	0	17	17

**En porcentajes**

Maquinaria	31.7	41.4	38.5	61.5	55.7	0	100	2.9
Ganado	55.9	47.4	18.3	81.7	48.6	0	100	4.0
Plantaciones	12.4	85.5	40.0	60.0	9.1	0	100	5.5
Total	100.0	50.2	26.6	73.4	45.9	0	100	3.8

Innovación tecnológica

13 Índice de cambio tecnológico

$$ICT = IT_D - IT_A$$

Agrícola	ICT = IT <sub>D</sub> - IT <sub>A</sub>		IT <sub>D</sub> =		IT <sub>A</sub> =	
	CGs AA	CGs DA	CGp AA	CGp DA	CG SP AA	CG SP DA
	0.61	0.67	0.00	0.45	0.42	0.55
	Fert AA	Fert DA	RiegoAA	RiegoDA	Mec AA	Mec DA
	0.79	0.95	0.60	0.67	0.23	0.37

Índice nivel tecnológico F.A .AA		Índice nivel tecnológico F.A. DA		ITD-ITA	
	0.46		0.62		<b>0.16</b>
Rango	frecuencia	frecuencia		frecuencia	
	0.2	2		0	15
	0.4	4		3	0
	0.6	9		7	1
	0.8	3		5	1
	1	1		4	2
		19		19	19

Pecuario									
CG AA	CG DA	IE AA	IE DA	A AA	A DA	FG AA	FG DA	FG DA-AA	
0.25	0.24	0.12	0.14	0.16	0.17	0.16	0.18	0.03	
					Rango	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia	
					0	15	7	61	
					0.2	48	48	31	
					0.4	30	41	9	
					0.6	8	5	1	
					0.8	1	1	0	
					1	0	0	0	
						102	102	102	

## CADENAS DE VALOR

### 14 Integración vertical hacia atrás (FA)

$$VIV = (\sum(PA_{Ai} - PA_{Di}) * pi) / (100 * \sum pi * (1 - ni))$$

Tendencia de integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)	1	5.3	-0.00013
Estable (=0)	16	84.2	0.00000
Creciente (>0)	2	10.5	0.00117
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100.0</b>	<b>0.00012</b>

**15 Integración vertical hacia atrás (FG)**

Tendencia de integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)	2	1.8	-0.00025
Estable (=0)	90	80.4	0
Creciente (>0)	20	17.9	0.000268
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100.0</b>	<b>0.000043</b>

**16 Integración vertical hacia atrás (ANA)**

No hay datos en Pregunta 43(ANA)

**17 Integración vertical hacia atrás y Alianza**

$$IVA = DPA / D * 100$$

$D_{agric} =$	8
$DPA_{agric} =$	2
$IVA_{agric} =$	25
$D_{pec} =$	36
$DPA_{pec} =$	19
$IVA_{pec} =$	52.8
<b>IVA =</b>	<b>47.7</b>

**18 Integración vertical hacia adelante (FA) (Cultivos cosechados y animales con producto)**

$$VHI = PM_d - PM_a$$

$PM_d =$	$(\sum V_{di} * PM_{di}) / 100 * \sum V_{di}$
	$V_{di} = S_{di} * R_{di} * P_{di} =$
$PM_a =$	$(\sum V_{ai} * PM_{ai}) / 100 * \sum V_{ai}$
	$V_{ai} = S_{ai} * R_{ai} * P_{ai} =$

Agrícola :				Pecuario			
Vai	Vdi	PMA	PMD	Vai	Vdi	PMA	PMD
716919	2572021	711919	2554421	1549732	3391390	823941	2396545
		0.993	0.993			0.53167	0.70666
VHI	0.000			VHI	0.175		
<b>VHI<sub>agric</sub> =</b>	<b>0.000</b>			<b>VHI<sub>pec</sub> =</b>	<b>0.175</b>		

**19 Integración vertical hacia adelante (FA y FG) (Cultivos no cosechados y producción pecuaria sin cambios observados)**

VHI = $PM_d - PM_a$	<b>0.18</b>		<b>0.02</b>	
	<b>Agrícola</b>	n=	<b>Pecuario</b>	n=
$PM_a = \sum PM_{ai} / 100 * n$	0.71	15	0.95	46
$PM_d = \sum PM_{di} / 100 * n$	0.89	18	0.97	54

**20 Integración horizontal hacia adelante y Alianza**

$$IHA = DPM / D * 100$$

	<b>Agrícola</b>	<b>Pecuario</b>
DPM =	1	0
D=	4	13
<b>IHA =</b>	<b>25.00</b>	<b>0.00</b>

**21 Integración vertical hacia adelante por eslabones (FA) Cultivos cosechados**

$$VIS = PS_d - PS_a$$

PFa	PFd	Pla	Pld	Pca	PCd	PEa	PEd
652,210	2,430,790	41,220	81,920	18,489	41,711	0	0
0.910	0.945	0.057	0.032	0.026	0.016	0.000	0.000
<b>VHF</b>		<b>VHIC</b>		<b>VHC</b>		<b>VHE</b>	
<b>0.035</b>		<b>-0.026</b>		<b>-0.010</b>		<b>0.000</b>	

PFa	PFd	Pla	Pld	Pca	PCd	PEa	PEd
1,600	444,870	776,037	1,857,275	45,744	68,400	560	26,000
0.00103	0.13118	0.50076	0.54764	0.02952	0.02017	0.00036	0.00767
<b>VHF</b>		<b>VHIC</b>		<b>VHC</b>		<b>VHE</b>	
<b>0.130</b>		<b>0.047</b>		<b>-0.009</b>		<b>0.007</b>	

**Desarrollo de Capacidades****22 Indicadores descriptivos**

Beneficiarios	Dato	Indicador %	Dato	Indicador %
Que recibieron apoyo	N		131	
Que recibieron capacitación	na	na / N *100	26	<b>19.8</b>
Que siguen aplicando las recomendaciones	nb	nb / na *100	24	<b>92.3</b>
Que recibieron capacitación técnica	nc	nc /na *100	17	<b>65.4</b>
Para los que la capacitación es indispensable	nd	nd /na *100	18	<b>69.2</b>
A los que la capacitación ayudó para que recibieran apoyo	ne	ne / na *100	16	<b>61.5</b>

**23 Índice de desarrollo de las capacidades**

$VCI = (D-A) * 0.125 / n_a$	$n_a =$	26	$D =$	22	$A =$	26
<b>VCI =</b>						<b>-0.0192</b>

**24 Desarrollo de capacidades y alianza**

$ICA = DPA / D * 100$	$DPA =$	15	$ICA =$	68.18
-----------------------	---------	----	---------	-------

**Desarrollo de organizaciones****25 Indicadores descriptivos**

Beneficiarios	Dato	Indicador	Dato	Indicador
Que recibieron el apoyo	N		131	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	$n_a$	$na/N*100$	82	<b>62.6</b>
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	$n_b$	$nb/na*100$	44	<b>53.7</b>
Con organizaciones vigentes después del apoyo	$n_c$	$nc/na*100$	69	<b>84.1</b>

**26 Tamaño de las organizaciones**

Tendencia	Organizaciones		Número promedio de miembros de la organización		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo
<b>Decreciente</b>	17	21.25	22.8	12.4	<b>-10.4</b>
<b>Estable</b>	51	63.75	21.9	21.9	<b>0.0</b>
<b>Creciente</b>	12	15	30.7	40.0	<b>9.3</b>
<b>Total</b>	80	100	22.9	23.6	<b>0.6</b>

**27 Índice de desarrollo de las organizaciones**

$VOR = (D - A) * 0.250 / n_a$	D =	67	A =	49	$n_a =$	82
<b>VOR =</b>						<b>0.055</b>

**28 Desarrollo de organizaciones y alianza**

$IOA = DPA / D * 100$	DPA =	29	D =	67
<b>IOA =</b>				<b>43.28</b>

**RECONVERSIÓN PRODUCTIVA****29 Inicio de nuevas actividades**

Cultivos	Después del apoyo	Nuevos	Nuevos Alianza	Cultivos nuevos / total de cultivos DA *100	Cultivos nuevos apoyados Alianza /cultivos nuevos	Distribución de cultivos nuevos %	Distribución cultivos nuevos apoyados por Alianza %
Calabacita	1	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Calabaza	1	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Caña de azúcar	5	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Chile	3	2	1	66.7	33.3	33.3	20.0
Forestales	1	1	1	100.0	100.0	16.7	20.0
Frijol	1	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Jitomate	5	3	3	60.0	60.0	50.0	60.0
Maíz	5	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Rábano	1	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
Sandía	2	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>24.0</b>	<b>20.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

**30 Índice de reconversión productiva**

	Antes		Después	
	Cuenta	Suma	Cuenta	Suma
Calabacita	1	0.5	1	0.5
Calabaza	1	1	1	2
Caña de azúcar	5	30	5	38
Chile	3	0.25	3	2.25
Forestales	1	0	1	3
Frijol	1	0.5	1	0.5
Jitomate	5	2.5	5	27
Maíz	5	15	5	19
Rábano	1	0.1	1	0.1
Sandía	2	1.5	2	1.5
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>51.35</b>	<b>25</b>	<b>93.85</b>

Cultivo	Antes del Apoyo		Después del apoyo		Índice de reconversión
	Ha	Participación %	Ha	Participación %	
Calabacita	0.5	0.97	0.5	0.53	-0.44
Calabaza	1	1.95	2	2.13	0.18
Caña de azúcar	30	58.42	38	40.49	-17.93
Chile	0.25	0.49	2.25	2.40	1.91
Forestales	0	0.00	3	3.20	3.20
Frijol	0.5	0.97	0.5	0.53	-0.44
Jitomate	2.5	4.87	27	28.77	23.90
Maíz	15	29.21	19	20.25	-8.97
Rábano	0.1	0.19	0.1	0.11	-0.09
Sandia	1.5	2.92	1.5	1.60	-1.32
<b>Total</b>	<b>51.35</b>	<b>100.00</b>	<b>93.85</b>	<b>100.00</b>	<b>29.19</b>

## INGRESO

### 31 Ingreso, costo y excedente por Ha (FA)

Cultivos	Número	Superficie		Ingreso		Costo		Excedente	
		AA	DA	AA	DA	AA	DA	AA	DA
Continúan	11	39.1	52.1	717,549	1,018,851	94,881	107,604	622,668	911,247
Abandonados	0							0	
Nuevos	3	0	24	0	1,555,270	0	31,980	0	1,523,290

	Unidades de producción		Ingreso		Ingreso por UP	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 – Carne bovino	156	283	468,400	943,800	3,003	3,335
2 – Bovino Doble propósito p/carne	62	581	973,700	2,102,410	15,705	3,619
3 – Bovino Doble propósito p/leche	57	91	73,400	203,740	1,288	2,239
5 – Carne ovino	248	533	83,067	169,855	335	319
9 – Carne caprino	5	5	6,000	6,000	1,200	1,200
11 – Huevo	20	20	1,600	1,600	80	80
12 - Miel	110	523	32,940	154,335	299	295

Evaluación Desarrollo Rural 2003

	Costo		Costo por UP		Excedente por UP	
	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después
1 - Carne	163,603	189,461	1048.7	669.5	1,953.8	2,665.5
2 - Doble propósito p/carne	374,650	513,450	6042.7	883.7	9,662.1	2,734.9
3 - Doble propósito p/leche	76,720	132,940	1346.0	1460.9	-58.2	778.0
5 - Carne	79,257	146,751	319.6	275.3	15.4	43.3
9 - Carne	1	80	0.2	16.0	1,199.8	1,184.0
11 - Huevo	1,980	3,200	99.0	160.0	-19.0	-80.0
12 - Miel	20,910	61,696	190.1	118.0	109.4	177.1

### 32 Cambios en el ingreso

Los cuadros anteriores excluyendo a los nuevos y abandonados

### 33 Índice de producción (IQ), de rendimientos (IR) y de unidades de producción (IUP)

Vai1	Vdi1	Vai2	Vdi2	A1	B1	C1	A2	B2	C2
1549732	3391390	89375	190350	2575448	2601659	2575448	953	208850	194475
IQ =		1.679							
IR =		1.010							
<b>IUP =</b>		<b>1.662</b>							

### 34 Índice de ingresos (IY) y de precios (IP)

<b>IY =</b>	2.188
<b>IP =</b>	1.304

### 35 Índice de excedentes (IE) y de costos (IC)

Costo A1	Costo D1	Costo A2	Costo D2	D1	E1	F1	G1
622.6003	937.7294	25.59167	21.33533	2,403,023	874,182	988,368	1,290,960
				D2	E2	F2	G2
				71,462	52,361	60,760	118,888
<b>IE =</b>		<b>2.75</b>					
<b>IC =</b>		<b>0.77</b>					

**Por especie y especialidad**

	Suma de Vai1	Suma de Vdi1	Suma de A1	Suma de B1	Suma de C1
1 – Carne bovino	468,400	943,800	838,815	906,750	860,000
2 – Bovinos Doble propósito p/carne	973,700	2,102,410	1,441,192	1,503,495	1,530,900
3 – Bovinos Doble propósito p/leche	73,400	203,740	102,800	102,800	102,800
5 – Carne ovinos	83,067	169,855	85,154	181,966	167,783
9 – Carne caprinos	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
11 – Huevo	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
12 – Miel	32,940	154,335	100,840	107,898	100,840
<b>Total general</b>	<b>1,639,107</b>	<b>3,581,740</b>	<b>2,576,401</b>	<b>2,810,509</b>	<b>2,769,923</b>

	Suma de Costo A1	Suma de Costo D1	Suma de D1	Suma de E1	Suma de F1	Suma de G1
1 – Carne bovinos	20.48	18.86	759,834	291,063	189,461	319,962
2 – Bovinos Doble propósito p/carne	109.95	142.36	1,523,620	621,597	502,790	725,970
3 – Bovinos Doble propósito p/leche	7.91	9.08	83,300	2,980	120,440	106,470
5 – Carne ovinos	414.47	737.83	10,772	-6,745	171,461	180,103
9 – Carne caprinos	0.00	0.13	5,920	5,999	80	1
11 - Huevo	12.38	20.00	-1,600	-380	3,200	1,980
12 – Miel	83.01	30.80	92,639	12,030	61,696	75,362
<b>Total general</b>	<b>648.19</b>	<b>959.06</b>	<b>2,474,485</b>	<b>926,543</b>	<b>1,049,128</b>	<b>1,409,848</b>

	Unidades de producción	Rendimientos	Producción	Precios	Ingresos	Costos	Excedente
	IUP	IR	IQ	IP	IY	IC	IE
1 – Carne bovinos	1.8	1.1	1.9	1.0	2.0	0.6	2.6
2 – Bovinos Doble propósito p/carne	1.5	1.0	1.5	1.4	2.0	0.7	2.5
3 – Bovinos Doble propósito p/leche	1.4	1.0	1.4	2.0	2.8	1.1	28.0
5 – Carne ovinos	1.0	1.1	1.1	0.9	1.0	1.0	-1.6
9 – Carne caprinos	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	80.0	1.0
11 - Huevo	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.6	4.2
12 - Miel	3.1	1.1	3.3	1.4	4.7	0.8	7.7
<b>Total general</b>	<b>1.6</b>	<b>1.0</b>	<b>1.6</b>	<b>1.3</b>	<b>2.0</b>	<b>0.7</b>	<b>2.7</b>

**36 Ventas (V) y costos de producción (C) (ANA)**

La pregunta 17 no contiene respuestas la 31 solamente tiene un registro con la siguiente información

			CA	CD	VA	VD
1 - Carne	Bovinos	Carne	2500	2500	34200	34200

**No se cuenta con registros de actividades no agropecuarias en la muestra 2003**

**37 Índice de excedentes (IE), de ventas (IV) y de la relación costo a ventas (ICV)**

No hay registros

**38 Actividades no agropecuarias nuevas**

No hay registros

**39 Cambios en la escala de producción y productividad****Cultivos**

	Cultivos	% del total	% del crecimiento en producción		Producción	Superficie	Rendimiento
Total	25						
Crec. en producción	14	56.0		<b>Disminuye</b>	1	0	2
Crec. en superficie	1	4.0	7.1	<b>Estable</b>	10	24	11
Crec. en rendimientos	12	48.0	85.7	<b>Aumenta</b>	14	1	12
Crec. en sup. y rend.	0	0.0	0.0		25	25	25

**Pecuario**

	Todos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	117		
C en producción	76	65.0	
C en ganado equivalente	74	63.2	97.4
C en rendimientos	47	40.2	61.8
C en U y R	43	36.8	56.6

	1 - Carne bovinos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	19		
C en producción	15	78.9	
C en ganado equivalente	12	63.2	80.0
C en rendimientos	7	36.8	46.7
C en U y R	4	21.1	26.7

Evaluación Desarrollo Rural 2003

	<b>2 - Bovinos Doble propósito p/carne</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	41		
C en producción	19	46.3	
C en ganado equivalente	19	46.3	100.0
C en rendimientos	10	24.4	52.6
C en U y R	10	24.4	52.6

	<b>3 – Bovinos Doble propósito p/leche</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	5		
C en producción	3	60.0	
C en ganado equivalente	3	60.0	100.0
C en rendimientos	1	20.0	33.3
C en U y R	1	20.0	33.3

	<b>5 – Carne ovinos</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	33		
C en producción	23	69.7	
C en ganado equivalente	25	75.8	108.7
C en rendimientos	17	51.5	73.9
C en U y R	17	51.5	73.9

	<b>9 – Carne caprinos</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	1		
C en producción	0	0.0	
C en ganado equivalente	0	0.0	#¡DIV/0!
C en rendimientos	0	0.0	#¡DIV/0!
C en U y R	0	0.0	#¡DIV/0!

	<b>10 – Carne porcinos</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	1		
C en producción	0	0.0	
C en ganado equivalente	0	0.0	#¡DIV/0!
C en rendimientos	0	0.0	#¡DIV/0!
C en U y R	0	0.0	#¡DIV/0!

Evaluación Desarrollo Rural 2003

	<b>11 - Huevo</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	1		
C en producción	0	0.0	
C en ganado equivalente	0	0.0	#¡DIV/0!
C en rendimientos	0	0.0	#¡DIV/0!
C en U y R	0	0.0	#¡DIV/0!

	<b>12 - Miel</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	10		
C en producción	10	100.0	
C en ganado equivalente	9	90.0	90.0
C en rendimientos	6	60.0	60.0
C en U y R	5	50.0	50.0

	<b>14 - Carne otras especies</b>	% del total	% del crecimiento en producción
Total	6		
C en producción	6	100.0	
C en ganado equivalente	6	100.0	100.0
C en rendimientos	6	100.0	100.0
C en U y R	6	100.0	100.0

	Producción	Unidades de producción	Rendimientos	U y R	Total
1 - Carne bovinos	15	12	7	4	19
2 - Bovinos Doble propósito p/carne	19	19	10	10	41
3 - Bovinos Doble propósito p/leche	3	3	1	1	5
5 - Carne ovinos	23	25	17	17	33
9 - Carne caprinos	0	0	0	0	1
10 - Carne porcinos	0	0	0	0	1
11 - Huevo	0	0	0	0	1
12 - Miel	10	9	6	5	10
14 - Carne otras especies	6	6	6	6	6
<b>Total general</b>	<b>76</b>	<b>74</b>	<b>47</b>	<b>43</b>	<b>117</b>

**EMPLEO AGRICOLA****40 Cambios en el empleo total**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	6	100.0	25	447	17.88
Decreciente		0.0			
Creciente	6	100.0	25	447	17.88
Por otras causas	8	100.0	870	425	0.49
Decreciente	4	50.0	827	36	0.04
Creciente	4	50.0	43	389	9.05
Total	25	100.0	1542	1533	0.99
Decreciente	4	16.0	827	43	0.05
Creciente	10	40.0	61	836	13.70
Estables	11	44.0	654	654	1.00

**41 Cambios en el empleo contratado**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	4	100.0	15	76	5.07
Decreciente		0.0			
Creciente	4	100.0	15	76	5.07
Por otras causas	7	100.0	416	173	0.42
Decreciente	3	42.9	392	12	0.03
Creciente	4	57.1	24	161	6.71
Total	25	100.0	826	462	0.56
Decreciente	3	12.0	392	12	0.03
Creciente	8	32.0	39	225	5.77
Estables	14	56.0	395	225	0.57

**42 Cambios en el empleo familiar**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	4	100.0	8	369	46.13
Decreciente	1	25.0	8	4	0.5
Creciente	3	75.0	0	365	#¡DIV/0!
Por otras causas	5	100.0	427	251	0.59
Decreciente	3	60.0	427	23	0.1
Creciente	2	40.0	0	228	#¡DIV/0!
Total	25	100.0	716	901	1.26
Decreciente	4	16.0	435	27	0.1
Creciente	5	20.0	0	593	#¡DIV/0!
Estables	16	64.0	281	281	1.0

**EMPLEO PECUARIO****40 Cambios en el empleo total**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	10	100.0	1551	1820	1.17
Decreciente	2	20.0	1048	392	0.37
Creciente	8	80.0	503	1428	2.84
Por otras causas	31	100.0	4247	5607	1.32
Decreciente	8	25.8	3036	927	0.31
Creciente	23	74.2	1211	4680	3.86
Total	117	100.0	22049	23678	1.07
Decreciente	10	8.5	4084	1319	0.32
Creciente	31	26.5	1714	6108	3.56
Estables	76	65.0	16251	16251	1.00

**41 Cambios en el empleo contratado**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	10	100.0	1105	1314	1.19
Decreciente	2	20.0	715	253	0.35
Creciente	8	80.0	390	1061	2.72
Por otras causas	21	100.0	1708	2391	1.40
Decreciente	6	28.6	962	325	0.34
Creciente	15	71.4	746	2066	2.77
Total	117	100.0	21969	22861	1.04
Decreciente	8	6.8	1677	578	0.34
Creciente	23	19.7	1136	3127	2.75
Estables	86	73.5	19156	19156	1.00

**42 Cambios en el empleo familiar**

Causas y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes	Después	DA/AA
Por alianza	10	100.0	1551	1820	1.17
Decreciente	2	20.0	1048	392	0.37
Creciente	8	80.0	503	1428	2.84
Por otras causas	31	100.0	4247	5607	1.32
Decreciente	8	25.8	3036	927	0.31
Creciente	23	74.2	1211	4680	3.86
Total	117	100.0	22049	23678	1.07
Decreciente	10	8.5	4084	1319	0.32
Creciente	31	26.5	1714	6108	3.56
Estables	76	65.0	16251	16251	1.00

**TIPO DE PRODUCTORES (que recibieron apoyo)**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	Suma
Escolaridad	107	13	5	4	2	131
Superficie equivalente	31	57	37	1	5	131
Bovino Equivalente	72	31	23	5	0	131
Activos productivos	65	39	25	2	0	131
Nivel tecnológico	117	9	2	1	2	131
Total	54	72	5	0	0	131

**TIPO DE PRODUCTORES (que no recibieron apoyo)**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	Suma
Escolaridad	23	1	1	1	0	26
Superficie equivalente	9	11	6	0	0	26
Bovino Equivalente	18	6	2	0	0	26
Activos productivos	9	11	4	2	0	26
Total	5	18	3	0	0	26

## Anexo 3

### Cuadros de Salida de otros actores

<b>Funcionarios entrevistados</b>	<b>Total</b>
Coordinadores De Consejos De Desarrollo Rural Sustentable	3
Funcionarios Directivos Desarrollo Rural	3
Funcionarios Operativos De Desarrollo Rural	12
Prestadores De Servicios Profesionales	26
Representantes De Organizaciones Económicas De Primer Nivel (PROFEMOR)	5
Responsable Operativo Del CECADER	1
<b>Total General</b>	<b>50</b>

#### 1.- Tiempo que tiene vinculado al programa Alianza

<b>Funcionarios</b>	<b>Total</b>
Coordinadores de consejos de desarrollo rural sustentable	1.67
Funcionarios directivos desarrollo rural	1.33
Funcionarios operativos de desarrollo rural	2.33
Prestadores de servicios profesionales	2.00
Representantes de organizaciones económicas de primer nivel (PROFEMOR)	2.60
Responsable operativo del CECADER	3.00
<b>Total general</b>	<b>2.10</b>

#### 3. ¿Existe en el estado un plan1 de desarrollo agropecuario o rural?

	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
No hay	0	0
Si hay plan	3	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

#### 6. Si existe un plan, ¿señale las acciones prioritarias que contempla dicho plan en materia de desarrollo rural?

	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Fomento a proyectos no agropecuarios	1	11.1
Producción de hortalizas como una nueva actividad	2	22.2
Apoyo a la ganadería como una nueva actividad	0	0.0
Combate a la pobreza	3	33.3
Empleo temporal	0	0.0
Atención a grupos y regiones prioritarias	3	33.3
Otra (especifique):	0	0.0
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100.0</b>

**7. Califique la congruencia entre el diseño del programa y las políticas sectoriales federal y estatal.**

Entre las prioridades de la política sectorial estatal y la política sectorial federal	8.0
Entre el diseño del programa y las prioridades de la política sectorial estatal	8.7
Entre el diseño del programa y la instrumentación de la política sectorial federal en el estado	7.3

**8. Adecuaciones en el ámbito estatal al diseño del programa 2003 propuesto en las Reglas de Operación.**

	Frecuencia	%
En la incorporación y selección de componentes de apoyo	1	10.0
En la precisión de la población objetivo y criterios de elegibilidad específicos	3	30.0
En la redefinición de montos de apoyo	2	20.0
En la definición específica de cuencas de producción, regiones prioritarias de apoyo o cadenas estratégicas	2	20.0
En la adaptación de mecanismos de operación, seguimiento y evaluación	2	20.0
Otro	0	00.0
No sabe	0	00.0
No hubo adecuaciones	0	00.0

**9. Si hubo adecuaciones estatales al diseño ¿A qué atendieron?**

	Frecuencia	%
A la problemática identificada en el diagnóstico del subsector en la entidad	1	11.1
A demandas de productores	3	33.3
A peticiones de organizaciones gremiales o grupos de presión	1	11.1
Al interés político de las instancias gubernamentales	0	0.0
A las opiniones de los integrantes de los órganos colegiados	2	22.2
A lineamientos de planes estatales	2	22.2
Otro	0	0.0
No hubo adecuaciones	0	0.0
Total	9	100.0

**10. Señale las principales ventajas y riesgos de la compactación<sup>1</sup> de programas y/o proyectos.**

Ventajas	Más importante	Intermedio	Menos importante
Simplifica la operación administrativa	5	1	0
Destaca la relación entre apoyos para inversión, desarrollo de capacidades y organización	4	2	2
Induce la demanda de inversiones integrales por parte de los productores	4	4	1
Integra a los componentes de apoyo	1	5	5
Reduce los costos de administración del programa	0	0	4
Otra (indique):	0	0	0

Evaluación Desarrollo Rural 2003

Riesgos	Más importante	Intermedio	Menos importante
Concentra las inversiones en determinados componentes (infraestructura y equipo, por ej.)	2	1	2
Desatiende algunos sistemas producto	2	2	0
Desequilibra el balance de recursos entre subprogramas	3	2	0
Desequilibra el balance de recursos entre componentes	2	2	3
Pérdida de especialización de los agentes técnicos para el dictamen de las solicitudes de apoyo	1	1	0
Complica el seguimiento de metas específicas	1	1	2
Dificulta la evaluación de componentes específicos del programa	0	0	1
Desatiende grupos importantes de población	0	3	2
Desatiende regiones prioritarias	2	0	0
Otra	0	0	0

**11. Proporcione la siguiente información sobre la población objetivo del programa.**

Además de lo establecido en las Reglas de Operación ¿El estado ha introducido alguna delimitación (acotamiento) en la población objetivo del programa?

No	7
Si	3

¿De qué forma se delimitó la población objetivo en el estado?	
A través de estudios de estratificación de productores	3
A través de un diagnóstico del sector/subsector	2
A través de grupos o regiones prioritarios	2
Por las necesidades de las cadenas agroalimentarias prioritarias del estado	2
Por los objetivos de la política estatal sectorial	1
De otra forma (explique)	1
Explique	

**12. Califique el grado de articulación en cuanto a diseño entre programas y subprogramas.**

	Calificación	
	Promedio	Respuestas
Fomento Agrícola y PRODESCA	4.7	13
Fomento a la Inversión y Capitalización y Fortalecimiento de los Sistemas Producto	6.7	13
Fomento a la Inversión y Capitalización e Investigación y Transferencia de Tecnología	6.3	13
Fomento Agrícola y Sanidad e Inocuidad Agroalimentarias	6.5	13
Desarrollo Ganadero y DPAI	5.6	13
Desarrollo Ganadero y Sanidad e Inocuidad Agroalimentarias	5.7	14
Desarrollo Ganadero e Investigación y Transferencia de Tecnología	6.5	13
PAPIR y PRODESCA	8.0	14
PAPIR y PROFEMOR	5.9	14
PRODESCA y PROFEMOR	5.9	14

**13. Si hubo articulación entre el programa de Fomento Agrícola y PRODESCA:**

	Frecuencia
¿ Es pertinente articular estos subprogramas ¿	2
¿La calidad de los servicios prestados por los PSP fue la apropiada a las necesidades de los productores?	2
¿ Qué porcentaje de los recursos de PRODESCA se aplicó en Fomento Agrícola	20.0
¿ Qué porcentaje de los recursos de PRODESCA se aplicó en PAPIR	68.3

**14. Califique el equilibrio o balance entre los siguientes tipos de apoyo del programa.**

	Número	Promedio
Entre apoyos orientados a la producción primaria y apoyos orientados a la integración de cadenas (transformación, conservación, procesamiento o comercialización)	13	7.0
Entre apoyos para proyectos y apoyos por la demanda libre	13	7.8
Entre apoyos para actividades agropecuarias y apoyos para actividades no agropecuarias (Aplica solo para Desarrollo Rural)	13	6.6

**15. ¿Cuál es su opinión sobre los siguientes puntos?**

	frecuencia
¿ Considera pertinente la asignación de recursos a través de proyectos ¿	14
¿Considera usted deseable eliminar los apoyos solicitados a la demanda libre?	1

**16. Proporcione la siguiente información sobre la planeación en el estado:**

	Frecuencia
¿La planeación estatal considera metas y objetivos multianuales?	2
¿La planeación estatal toma en cuenta las recomendaciones de las reuniones nacionales de ganadería?	0
¿Se calendariza la entrega de recursos durante el ejercicio?	1
¿Qué factores limitan la planeación de mediano y largo plazo?	
El marco normativo	2
La disponibilidad de recursos	3
La definición de alcances para dichos plazos	1
La definición de un horizonte de operación y de un punto de llegada	1
La escasa coordinación interinstitucional	0
La falta de voluntad de los actores	2
Otro	0

**17. ¿Quién hace la planeación en el estado?**

	Frecuencia
El FOFAE	2
Los distritos de desarrollo rural (DDR)	0
La Comisión de Desarrollo Rural (CDR)	2
La Delegación de SAGARPA	1
El Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable	2
Los municipios	0
No sabe	0

**18. ¿Cuáles fueron los criterios más importantes que se aplicaron para la asignación del presupuesto del programa entre subprogramas, tipos de componentes y entre actividades productivas?**

	Mayor	Intermedio	Menor
La importancia relativa de la especie, cultivo o actividad económica que apoya el programa en la entidad	0	0	1
La atención a cadenas prioritarias en la entidad	1	2	0
La atención a grupos y regiones prioritarias en la entidad	2	0	0
La reconversión productiva	0	0	0
La atención a factores críticos (contingencias)	0	0	0
El ejercicio del presupuesto de años previos	0	1	1
La demandas de organizaciones gremiales o grupos de presión	0	0	0
El número de solicitudes de años previos (solicitudes rezagadas y atendidas)	0	0	1
La sustentabilidad en el uso de recursos (agua y suelo)	0	0	0
Otros criterios definidos por el estado	0	0	0

**19. ¿Cuáles fueron los criterios más importantes empleados para priorizar la asignación de recursos a las solicitudes de los programas?**

	Mayor	intermedio	Menor
Por orden de llegada de solicitudes o inscripción de los productores al Programa	12	2	4
Considerando las veces que ha sido beneficiado el productor por Alianza	0	1	2
Por pertenecer los solicitantes a un grupo organizado	6	11	2
Por prioridades regionales, de tipos de productores, sanitarias, productivas o sociales	3	1	2
Por el monto solicitado	0	1	1
Por el grado de influencia del solicitante	0	0	0
Para la atención a alguna cadena específica	2	7	0
Se distribuyó el presupuesto por DDR y/o municipio	0	0	3
Por el impacto esperado del apoyo	3	2	7
Para la atención de solicitudes rezagadas	0	0	0
De manera aleatoria	0	0	0
No sabe	0	0	0

**20. ¿Cuáles fueron los criterios más importantes empleados para otorgar apoyos diferenciados a los beneficiarios?**

	Mayo r	intermedi o	Meno r	No aplica
Estudio de estratificación de productores	2	2	1	0
Impacto esperado del apoyo	4	1	7	0
Atención a cadenas prioritarias	3	3	2	0
Capacidad de los productores para hacer su aportación	0	3	4	0
Atención a factores críticos (contingencias)	2	2	0	0
Necesidad de impulsar una nueva actividad productiva en la entidad	2	3	0	0
Regiones y grupos de atención prioritaria	5	3	2	0
Otro	0	1	0	0
No se establecieron criterios para otorgar apoyos diferenciados	0	0	0	8
Total	18	18	16	8

**21. ¿Cuáles fueron las variables más importantes que se utilizaron para identificar y priorizar cadenas?**

	Mayor	Intermedio	Menor
Su aportación al PIB estatal	1	0	0
El empleo de mano de obra rural	0	0	1
La participación preponderante de grupos prioritarios	2	0	0
La estrategia estatal de mediano plazo	0	0	0
La amplia inclusión social de la actividad	0	2	1
Estudios de identificación de necesidades tecnológicas por cadena productiva (Fundaciones PRODUCE)	0	0	0
Sustentabilidad en el uso de recursos (agua y suelo)	0	0	0
La potencialidad de crecimiento en el mercado	0	0	1
La certidumbre en el ingreso de los productores	0	1	0
Otra	0	0	0
No están identificadas las cadenas	0	0	0
No sabe	0	0	0

**25. ¿Qué acciones deberían llevarse a cabo para mejorar la planeación en el estado?**

	Frecuencia
Considerar la opinión de los potenciales beneficiarios del Programa	1
Elaborar y emplear diagnósticos estatales / regionales y por cadenas agroalimentarias	3
Realizar y emplear estudios especializados de actividades económicas estratégicas	1
Revisar y analizar estadísticas agropecuarias e información histórica	1
Revisar y analizar los antecedentes y la evolución del Programa	2
Aplicar los resultados y recomendaciones de los informes de evaluación	2
Realizar estudios comparativos entre beneficiarios y no beneficiarios	0
Seguimiento de los resultados en las UPR apoyadas	3
Estructurar un proceso para la planeación	1
Otra (indique):	0
No sabe	0

**26. Califique la relación entre las funciones y/o actividades de la Secretaría Estatal de Desarrollo Agropecuario y/o Rural y las de:**

	Se complementan	Se duplican	No están relacionadas
La Delegación de SAGARPA en el estado	13	0	1
Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR)	12	1	1
Los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER)	12	1	1

**27. Si existen otras instancias de los gobiernos estatales o municipales habilitadas para la operación de Alianza, califique la relación de sus funciones y/o actividades y las de:**

	Se complementan	Se duplican	No están relacionadas
La Delegación de SAGARPA en el estado	3	0	2
Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR)	3	1	1
Los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER)	3	1	1

**28. ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación entre las autoridades federales, estatales y municipales?**

	Frecuencia
Acuerdos	12
Convenios	9
Instancias para tal efecto	6
Reuniones informales	4
Reuniones programadas	12
Previsiones en el diseño	3

**29. Califique los siguientes aspectos del arreglo institucional en relación al Programa:**

	Calificación	Número
Eficacia del arreglo institucional para el logro de los objetivos del Programa	7.6	14
La representatividad de los actores, incluidos los productores, en las instancias de decisión	7.0	14
Coordinación entre instancias federales, estatales y/o municipales en la implementación del programa	7.6	14
La recepción, evaluación y autorización de las solicitudes de apoyo	7.6	14
Delimitación de funciones y responsabilidades entre instancias federales, estatales y/o municipales participantes en la operación	7.6	14
Coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias que operan el Programa	7.1	14
Predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones	7.3	14
Flujo de información sobre la operación del Programa	7.6	14

**30. Califique los siguientes aspectos del proceso de federalización y descentralización de Alianza en la entidad:**

	Calificación	Número
Avances en el proceso de federalización a nivel estatal	5.0	14
Participación de los productores en la toma de decisiones	4.9	14
Participación de la sociedad civil en la toma de decisiones	4.1	14
Avances en la participación e incorporación de los municipios	5.2	14
Asignación clara y específica de las funciones y responsabilidades de cada nivel de gobierno	6.9	14
Fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instancias estatales y municipales	7.0	14
Operación y funcionamiento de los consejos municipales para el desarrollo rural sustentable	6.2	14

**31. ¿Cuáles son los principales problemas que limitan la profundización o avance de la federalización en la entidad?**

	Frecuencia
Pasivos laborales de SAGARPA	1
Falta de capacidad operativa en el estado	1
Falta de acuerdos entre la federación y el gobierno estatal	3
No se considera viable	0
Se considera que la federalización no es deseable	0

**33. ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación entre las Unidades Técnicas Operativas Estatales (UTOE), el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER), la Comisión Estatal de Desarrollo Rural y el FOFAE para supervisar los apoyos?**

	Frecuencia
Acuerdos	9
Convenios	2
Instancias para tal efecto	5
Reuniones informales	1
Reuniones programadas	9
Previsiones en el diseño	3

**36. ¿Qué papel desempeñan los funcionarios de los Distritos de Desarrollo Rural (DDR)?**

Planifican la asignación de recursos	6
Reciben las solicitudes de apoyo	12
Deciden sobre los apoyos	4
Comunican los resultados a los beneficiarios	12
Dan seguimiento a los apoyos	0

**37. ¿Qué papel desempeñan los funcionarios de los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER)?**

Planifican la asignación de recursos	2
Reciben las solicitudes de apoyo	11
Deciden sobre los apoyos	4
Comunican los resultados a los beneficiarios	12
Dan seguimiento a los apoyos	10

**38. Participación de los municipios en la operación de Alianza.**

En el estado, ¿qué porcentaje de los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) se ha constituido?	75.625
Las funciones correspondientes a los Consejos Municipales están bien definidas	7
La infraestructura organizativa de los COPLADEMUNS se aprovecha en algo	6
En los órganos técnicos auxiliares del FOFAE se respetan las propuestas de los gobiernos municipales (prioridades, proyectos apoyados, beneficiarios, etc.)	3
Se estableció la representación del Consejo Municipal en el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable	6
Los Consejos Municipales constituyen una representación auténtica	7
Los miembros de los Consejos Municipales asisten con regularidad a las sesiones	7
Se han firmado convenios entre la secretaría estatal, el delegado de SAGARPA y el ayuntamiento para establecer el monto de recursos asignados a través del FOFAE	0
Los gobiernos municipales tienen ventanillas autorizadas para la recepción de solicitudes	1
En la estructura del municipio existe un departamento de desarrollo rural (o equivalente)	5
En los Anexos Técnicos se destina a los municipios un porcentaje de los recursos	2
Se transfieren directamente fondos del FOFAE a los gobiernos municipales	0
Los proyectos que recibieron apoyos son aprobados por el CMDRS	0
Los consejos municipales, distritales y estatales de desarrollo rural sustentable están coordinados	5
Los municipios tienen facultades para decidir directamente sobre la aplicación de los recursos	2
Los CMDR elaboran planes de Desarrollo Rural Sustentable	4
Los CMDR reciben financiamiento de acuerdo con los planes que elaboran	0

**39. Los recursos destinados a los municipios:**

Son producto de convenios entre la secretaría estatal, el delegado de SAGARPA y se asignan vía FOFAE	3
Son porcentajes explícitos en los anexos técnicos correspondientes	3
Son un techo de gasto que se asigna a los proyectos autorizados por los municipios	1
Son recursos que ejercen directamente los municipios	0

**43. Califique el comportamiento de la Comisión de Desarrollo Rural en cuanto a:**

	Calificación	Número
Su capacidad para la implementación del programa en el estado	8.0	3
La interacción con otros actores e instancias	8.0	3
La utilización de criterios técnicos para la selección de beneficiarios y fijar los montos de los apoyos	8.7	3
Su capacidad para otorgar apoyos de acuerdo a criterios preestablecidos	9.0	3
El establecimiento de mecanismos para la evaluación y seguimiento del programa	8.3	3
El establecimiento de mecanismos de coordinación con otros programas de Alianza	8.3	3
Su participación en la planeación de mediano plazo del programa	7.0	3

**44. Califique la coordinación institucional entre la Comisión Estatal de Desarrollo Rural y:**

	Calificación	Número
La Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE)	7.9	14
Los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable (CDRS)	6.8	14
El Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)	7.2	12
Los prestadores de servicios profesionales (PSP)	6.2	13
Los coordinadores y técnicos PROFEMOR	4.8	13
El Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos (FOFAE)	7.6	13

**45. Califique el seguimiento que la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE) da a los:**

	Calificación	Número
Apoyos otorgados	7.3	37
Prestadores de servicios profesionales (PSP)	7.2	38
Técnicos PROFEMOR	6.3	30
Coordinadores de los consejos distritales y municipales	5.1	26

**46. Mecanismos de selección de beneficiarios**

En las ventanillas receptoras se conocen los criterios y prioridades para seleccionar beneficiarios <sup>1</sup>	10
Se aplican dichos criterios y prioridades para filtrar las solicitudes recibidas	8
Se atiende primero la demanda rezagada y después la nueva demanda de apoyos	5
Se establecen plazos para responder las solicitudes	4
Cuentan con padrones de beneficiarios de Alianza o de otros programas <sup>2</sup>	9
Los padrones se utilizan para seleccionar beneficiarios	1
Cuentan con estudios de estratificación de productores <sup>2</sup>	3
Los estudios se utilizan para seleccionar beneficiarios	1
La información del SISER sirve de apoyo en la selección de beneficiarios	2
Se da prioridad a las solicitudes acompañadas de un proyecto productivo	9
Los criterios y procedimientos para seleccionar solicitudes para proyectos y para demanda libre son diferentes	8
Las solicitudes se seleccionan de acuerdo con el impacto esperado del apoyo	8
El impacto esperado del apoyo	2
Solo se seleccionan las solicitudes de beneficiarios que nunca antes han recibido un apoyo	2

**47. Califique la capacidad de las estructuras técnico-operativas para evaluar los siguientes aspectos de un proyecto productivo:**

	Calificación	Número
La viabilidad técnica y económica del proyecto	7.9	13
El impacto del proyecto en el ingreso y el empleo	7.8	13
Su contribución al establecimiento de cadenas agroalimentarias	7.6	12
Su aporte a la reconversión productiva	7.8	13
Que el proyecto se desarrolle con apego a su formulación	7.2	12

**48. Califique la capacidad de los técnicos PSP/DPAI para generar proyectos productivos:**

	Calificación	Número
Conocimiento de la problemática del sector	7.0	12
Habilidad para comunicar y hacer promoción	6.8	12
Formación y conocimientos	6.8	12
Experiencia	6.9	12
Otra (indique):		

**49. ¿Cuáles son las principales razones por las que las solicitudes presentadas no son aprobadas?**

	Más importante	2ª en importancia
Expedientes incompletos	9	13
Solicitante no elegible	2	4
Solicitud extemporánea	3	11
Falta de recursos de los programas	18	5
Existencia de mejores solicitudes (si se realiza un análisis comparativo de solicitudes)	1	0
El bajo impacto esperado del apoyo o proyecto	2	0
Falta de coincidencia con las líneas estratégicas estatales	0	1
Falta de coincidencia con las cadenas prioritarias	0	0
Otra (indique):	1	0

**50. Oportunidad en la asignación de recursos.**

	Promedio	Máximo	Mínimo
¿Cuál es el tiempo promedio entre la presentación de una solicitud completa (que cumple todos los requisitos) y la notificación del dictamen?	87.4	360	10
¿Cuál es el tiempo promedio de espera del productor entre la notificación de aprobación y la recepción del recurso?	85.2	240	21
¿Cuál es el grado de desistimiento debido a la falta de oportunidad y certidumbre en la entrega de los apoyos?	15.8	75	0

**51. Razones para que las solicitudes aprobadas no se ejercieran por los solicitantes.**

	Primera	Segunda
Los plazos que fueron establecidos para ejercerlas son demasiado cortos	14	3
Los beneficiarios no disponen de recursos para hacer sus aportaciones	20	13
El productor decide no ejercerla	0	11
El productor se beneficia al ceder sus derechos a otro productor	0	0
Otra (indique):	1	2

**52. Califique el apego a las Reglas de Operación y otras disposiciones específicas en el estado**

	Calificación	Número
Apertura de ventanillas de recepción de solicitudes	7.6	37
Promoción de los programas	6.6	37
Publicación de listados de proveedores y precios en las ventanillas receptoras de solicitudes	5.1	36
Notificación del dictamen por escrito al solicitante	7.4	37
Publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas	6.8	37
Establecimiento y aplicación de tiempos de respuesta a las solicitudes presentadas	6.4	36
Verificación de la entrega y recepción de apoyos a los beneficiarios	7.4	36
Acceso del productor a consulta directa del SISER para conocer la situación del trámite de su solicitud	4.2	36
Funcionamiento de la contraloría social en la operación de los programas	6.1	32

**53. Sobre los sistemas de información de Alianza**

	Calificación
El Sistema de Información del Sector Rural (SISER) está funcionando	4
Se cuenta con un sistema alternativo desarrollado en la entidad	6
Si dispone de ambos sistemas, ¿ utiliza los dos sistemas ¿	3

**54. Sobre el SISER califique los siguientes aspectos:**

	Calificación	Número
Existencia de infraestructura para operarlo	2.25	4
Facilidad de operación	1.00	4
Soporte técnico para su puesta en marcha y funcionamiento	1.75	4
Recursos humanos calificados para su operación	6.25	4
Cobertura geográfica (DDR, CADER)	6.5	4
Suficiencia de la información que genera	5	4
Disponibilidad y confiabilidad de la información	5.5	4
Actualidad de la información	5.25	4
Transparencia en el manejo de las solicitudes	6.25	4
Apoyo al seguimiento y gestión de las solicitudes	4.25	4

**55. Señale si, en los últimos cuatro años, la participación estatal en las inversiones del programa ha venido:**

	Frecuencia
Creciendo	0
Disminuyendo	1
Ha permanecido igual	2

**59. Califique el grado de complementariedad que se da en la práctica entre los siguientes programas y subprogramas:**

	Calificación	Número
Entre los subprogramas de Desarrollo Rural2:		
PROFEMOR y PAPIR	6.4	37
PRODESCA y PAPIR	8.0	35
PRODESCA y PROFEMOR	6.0	33
Entre los subprogramas de Desarrollo Rural y:		
OPORTUNIDADES (Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera)	5.7	32
PROCAMPO (Programa de Apoyos Directos al Campo)	6.3	32
FONAES (Fondo Nacional de Apoyo a las Empresas de Solidaridad)	5.5	32
Investigación y Transferencia de Tecnología de Alianza	5.1	30

**63. Califique los siguientes aspectos relacionados con la integración de cadenas:**

	Calificación	Número
Grado en que la operación del programa se enmarca en la integración de cadenas productivas	7.2	13
Asignación de recursos en función de las cadenas productivas	7.3	13
Grado en que los componentes de apoyo se orientan a la integración de cadenas	7.2	13
Grado de incidencia de la Comisión de Desarrollo Rural en la identificación de cadenas de amplia inclusión social (Aplica solo para Desarrollo Rural)	7.2	13

**66. Califique los siguientes aspectos relacionados con el subprograma DPAI/PRODESCA:**

	Calificación	Número
Importancia que el estado otorga al subprograma	9.0	2
Articulación del DPAI/PRODESCA con las instancias de investigación y transferencia de tecnología	4.0	2
Condiciones laborales de los promotores/PSP	4.0	2
Desempeño de los promotores/PSP	3.5	2
Seguimiento a las acciones del subprograma	3.5	2
Grado de permanencia del servicio apoyado sin el subsidio	3.5	2
Organización de los grupos apoyados (DPAI, no aplica a Fomento Agrícola)	3.5	2
Efectos de la normatividad 2004 (guía normativa DPAI, no aplica a Fomento Agrícola) en mejoras operativas	4.0	2

**75. Califique los siguientes aspectos relacionados con el papel de la CDR en la asignación de recursos:**

	Calificación	Número
Focalización de los apoyos a grupos y regiones prioritarias.	9.0	3
Focalización de los apoyos a cadenas productivas	9.0	3
Ejercicio de los recursos a través de proyectos	7.7	3

**76. Califique el seguimiento que hace la UTOE a los apoyos otorgados:**

	Calificación	Número
A través de proyectos	8.6	27
Por la vía de la demanda libre	6.9	22

**77. Servicios profesionales y componentes de desarrollo de capacidades.**

	Calificación
El CECADER participa en la vigilancia de la calidad de los servicios profesionales	3
El beneficiario realiza la vigilancia de la calidad de los servicios profesionales	1
La oferta de servicios profesionales se ha fortalecido gracias al programa	4
¿Qué instancias contribuyen al fortalecimiento de la oferta de servicios profesionales?	
La Comisión de Desarrollo Rural	4
La UTOE	4
Otra (indique):	1

**78. Proceso de municipalización**

	Calificación
¿Qué problemas operativos enfrenta el proceso de municipalización?	
Financiamiento	3
Coordinación entre instancias	10
Indefinición de atribuciones	7
Falta de interés porque no se ven resultados	1
Falta de capacidad profesional de los consejeros	2
Conflictos de interés	5
Los consejos municipales se han fortalecido por la presencia de un técnico PROFEMOR	1
PROFEMOR se coordina con otras instancias que promueven la municipalización	1
Se formularon planes de desarrollo <sup>1</sup>	2
Los planes de desarrollo obtuvieron financiamiento de Alianza.	0

**79. Contribución de Alianza al proceso de municipalización**

	Calificación
Formulación de planes de desarrollo	0
Elaboración de diagnósticos	0
Constitución de los consejos	3
Otra	0

**82 ¿Cómo se seleccionan las organizaciones económicas apoyadas por el programa?**

	Frecuencia	%
Por el tamaño de la organización	2	20
Por la edad de la organización	0	0
Por el giro económico de la organización	5	50
Porque conocen al técnico PROFEMOR	1	10
Otra (indique):	2	20

**83. Proporcione la siguiente información sobre el funcionamiento de PROFEMOR:**

	Frecuencia	%
¿Los beneficiarios escogen el tipo de apoyo que reciben de PROFEMOR?	7	
¿Se da seguimiento a los apoyos otorgados por PROFEMOR?	4	
¿Cuáles son los apoyos más importantes?		
Formalización de los estatutos jurídicos	2	16.7
Establecimiento de sistemas contables	4	33.3
Generación y/o modificación de procedimientos administrativos	6	50.0
Total	12	100.0

**84. Proporcione la siguiente información sobre financiamiento de sus proyectos:**

	%
¿Qué porcentaje de los proyectos que Ud. ha realizado han obtenido financiamiento?	79.0
Para los proyectos que han obtenido financiamiento:	
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos solo de PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización?	55.2
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos solo de otras fuentes?	20.3
¿Qué porcentaje de estos proyectos obtienen los fondos de PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización y de otras fuentes?	39.8
¿Cuántos años lleva trabajando con PAPIR/Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización?	1.9

**85. Califique los siguientes aspectos de la Red de PSP:**

	Frecuencia	%
Facilidad para entrar a la Red de PSP	8.36	25
Facilidad para salir de la Red de PSP	8.84	25
Calidad de la Red de PSP	8.28	25
Transparencia de la Red de PSP	8.36	25
Utilidad de su pertenencia a la RED de PSP para conseguir trabajo	7.56	25
Facilidad para conseguir trabajo fuera de la Red	7.32	25
Grado de adecuación entre la capacitación recibida y las funciones que realiza	8.36	25

**86. ¿Qué requisitos se deben cumplir para entrar a la Red de PSP?**

	Frecuencia	%
Curso de INCA Rural	25	48.1
Tener licenciatura	8	15.4
Tener estudios de postgrado	0	0.0
Tener experiencia profesional	19	36.5
Tener experiencia docente	0	0.0