



SECRETARÍA DE
AGRICULTURA, GANADERÍA,
DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN **SAGARPA**



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001



**Informe de Evaluación Estatal
Programa de Extensionismo y
Servicios Profesionales**

Chiapas

Octubre de 2002



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

Programa de extensionismo y servicios profesionales

Chiapas

Directorio

GOBIERNO DEL ESTADO DE
CHIAPAS

SECRETARIA DE AGRICULTURA,
GANADERIA, DESARROLLO RURAL,
PESCA Y ALIMENTACION

Lic. Pablo Salazar Mendiguchía
Gobernador Constitucional del estado

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

C. Rubén Velázquez López
Secretario de Desarrollo Rural

Ing. Antonio Ruiz García
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Anibal Coutiño Arrazola
Subsecretario de Agricultura

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Dr. V. Horacio Santoyo Cortés
Coordinador General de la Unidad de
Extensionismo y Desarrollo Tecnológico

MVZ David Corzo Castillejos
Delegado de la SAGARPA en el Estado

SUBCOMITE ESTATAL DE EVALUACIÓN

Coordinador Operativo del SEE

C.P. Carlos Octavio Barroso Rueda

Representante del Gobierno del Estado

Ing. Carmen González Santiago
Ing. Alejandro Cancino León.
Dr. Fidelfo Rodríguez Fernández

Representante de la Delegación de la SAGARPA

M.V.Z. Atenodoro Aleman Castrejon
Ing. Israel de Jesús Gómez Torres
Lic. Jorge Ventura Aquino

Representante de los Productores

M.V.Z. José Alberto Trejo Rodríguez

Representante de Profesionistas y Académicos

L.A.E. y M.C. Rafael T. Franco Gurria

**ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA
ESTATAL:**

Consultoría y Capacitación Para el Desarrollo Productivo S.C.

Director de la Empresa

Lic. Luvia Guadalupe Mandujano García

Director del Proyecto

Ing. Adolfo Cabrera Robledo

Asistente ejecutivo

Luis Adolfo Cabrera Mandujano.

Consultores

Ing. Roberto López López
M.C. Domingo Ramírez Martínez.

Organismo supervisor

Subcomité Estatal de Evaluación

Prólogo

En congruencia con el compromiso establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 de evaluar las políticas, programas y acciones de gobierno con el fin de determinar el logro de sus objetivos y transparentar el uso de los recursos públicos, el Gobierno de México tomó la decisión de evaluar la Alianza para el Campo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación de cada uno de sus programas operados en los estados de la República.

Sobre la base de un acuerdo con el Gobierno Federal, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) apoyó la realización de 399 evaluaciones estatales que fueron realizadas por 76 Entidades Evaluadoras (EEE), contratadas para este efecto por los Subcomités Estatales de Evaluación (SEE) constituidos en las 32 entidades federativas. Este esfuerzo se desarrolló en correspondencia con lo establecido en el Esquema Organizativo para la Evaluación de los Programas de Alianza para el Campo 2001 publicado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), bajo la conducción de la Coordinación General de Enlace y Operación.

En este marco, el apoyo de FAO consistió básicamente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico y metodológico continuos a las EEE y a los SEE durante el proceso de evaluación estatal, así como el desarrollo y gestión del sistema informático con el que se integraron los resultados estatales y al nivel nacional.

Cada Subcomité Estatal de Evaluación se hizo responsable de contratar a las Entidades Evaluadoras, conducir el proceso de evaluación estatal y de revisar y calificar los informes de evaluación elaborados. El presente documento es uno de los informes finales de las 399 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado.

La finalidad última de la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo es brindar información objetiva y elementos de juicio a los actores públicos y privados involucrados en el sector agropecuario, en la perspectiva de apoyar la toma de decisiones y la definición de políticas sectoriales. Para que esto sea posible, es necesario convertir a la evaluación en parte fundamental del diseño de políticas públicas, para contribuir a incrementar su impacto en beneficio de los productores y del desarrollo agropecuario y rural del país, lo que es distinto a realizar evaluaciones sólo para cumplir con una obligación administrativa establecida mediante normas.

En opinión de la FAO, este es el camino que hay que seguir recorriendo para fortalecer y consolidar una institucionalidad federalizada y participativa para el desarrollo agropecuario y rural.

Proyecto FAO-SAGARPA
UTF/MEX/050/MEX

Tabla de contenido

Índice de cuadros	iii
Índice de figuras.....	iv
Índice de Anexos	v
Siglas.....	vi
Presentación	vii
Resumen ejecutivo.....	1
Capítulo 1.....	5
Introducción	5
1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación.....	5
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación.....	5
1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación.....	6
1.4 Metodología de evaluación aplicada.....	6
1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe.....	7
1.6 Métodos de análisis.....	8
1.7 Descripción del contenido del informe.....	8
Capítulo 2.....	9
Diagnostico del entorno para la operación del programa	9
2.1 Principales elementos de la política sectorial, estatal y federal.....	9
2.1.1 Objetivos.....	9
2.1.2 Programas que instrumentan la política rural.....	10
2.1.3 Población objetivo de los programas.....	11
2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos.....	11
2.2 Contexto institucional en el que se desarrollo el programa.....	12
2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del PESPRO.....	12
2.2.2 Organizaciones de productores.....	12
2.3 Contexto económico para la operación del programa.....	12
2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el programa.....	13
2.3.2 Población involucrada y empleo generado.....	13
2.3.3 Infraestructura disponible.....	14
2.3.4 Condiciones agroclimáticas.....	14
Capítulo 3.....	15
Características del programa en el Estado	15
3.1 Descripción del programa(objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes.)	15
3.2 Antecedentes y evolución del programa en el Estado.....	16
3.3 Instrumentación y operación del programa en 2001.....	17
3.4 Población objetivo.....	18
3.4.1 Criterios de elegibilidad y de selección.....	18
3.5 Componentes de apoyo.....	19
3.6 Metas físicas y financieras programadas y alcanzadas.....	20
3.7 Cobertura geográfica del programa.....	20
Capítulo 4.....	21

Evaluación de la operación del programa.....	21
4.1 Planeación del programa.....	21
4.1.1 Complementariedad entre el programa y la política sectorial estatal.	21
4.1.2 Complementariedad entre el programa con otros programas de la alianza.	22
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas.	22
4.1.4 Objetivos, metas y plazos.	22
4.1.5 Focalización: Actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados.....	23
4.2 Procesos de operación del programa en el Estado.	24
4.2.1 Operación del programa en el marco de la política de federalización.....	24
4.2.2 Arreglo institucional.	24
4.2.3 Difusión del programa.	24
4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos.....	24
4.2.5 Otorgamiento de apoyos.	25
4.2.6 Seguimiento del programa.	25
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas.	25
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones.	26
4.3 Perfil de los beneficiarios.	26
4.4 Satisfacción con el apoyo.	26
4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del programa.	27
4.6 Correspondencia entre los apoyos del programa y las necesidades de los productores.....	27
4.7 Evaluación global de la operación del programa.....	28
4.8 Conclusiones y recomendaciones.	29
Capítulo 5.....	36
Evaluación de resultados e impactos del programa.....	36
5.1 Principales resultados de las acciones del programa.	36
5.1.1 Cambios en la capacidad productiva.	36
5.2 Capitalización e inversión productiva.....	38
5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos.	39
5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones.	39
5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.....	39
5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo.....	40
5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción.	40
5.8 Conversión y diversificación productiva.	40
5.9 Efecto sobre los recursos naturales.....	41
5.10 Desarrollo de organizaciones económicas de productores.	41
5.11 Conclusiones y recomendaciones.	43
Capítulo 6.....	51
Conclusiones y recomendaciones.....	51
Bibliografía y Fuentes de Información.	57

Índice de cuadros

Cuadro 1.1 Número de encuestas aplicadas (tipo de participantes y número de encuestas)	60
Cuadro 3.1 Satisfacción con el apoyo. (Calidad del apoyo)	72
Cuadro 3.2 Satisfacción con el apoyo (satisfacción y oportunidad)	72
Cuadro 3.3 Cambios en las técnicas.	72
Cuadro 3.4 Cambios en producción debido a cambio en técnicas	73
Cuadro 3.5 Cambios en producción debido a cambio en técnicas	73
Cuadro 3.6 Permanencia del apoyo valoración del servicio recibido	73
Cuadro 3.7 Desarrollo de capacidades	73
Cuadro 3.8 Desarrollo de capacidades incluyentes.	74
Cuadro 3.9 Desarrollo global de capacidades	74
Cuadro 3.10 Desarrollo de algunas de las capacidades.	74
Cuadro 3.11 Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo.	74
Cuadro 3.12 Organizaciones económicas. Consolidación de grupos.	75
Cuadro 3.13 Aspectos en las actividades agrícolas	75
Cuadro 3.14 Aspectos en las actividades pecuarias	76
Cuadro 3.15 Valoración de la asistencia técnica recibida	76
Cuadro 3.16 Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas	76
Cuadro 3.17 Causas por las que entro en el programa	77
Cuadro 3.17 Tipo de organizaciones.	77

Índice de figuras

Figura 5-1. Aprendizaje adquirido.....	40
Figura 2.1 Capacitación a productores.	61
Figura 2.2 Consultoría a proyectos.	61
Figura 2.3 Estímulos a la formación o consolidación de ESP o AD	62
Figura 2.4 Dictamen de proyectos de los subprogramas SIAT y SCE.....	62
Figura 2.5 Muestra de población objetivo.	63
Figura 3.1 Inversión.....	64
Figura 3.2 Servicios profesionales.....	64
Figura 4.1 Unidades de producción rural.....	65
Figura 4.2 Presupuesto por subprograma.	71
Figura 4.3 Actividades apoyadas.	69
Figura 5.2 Cambios en actividades agrícolas.....	70
Figura 5.3 Cambio en actividades agropecuarias.	70
Figura 5.4 Valoración de la asistencia técnica recibida.....	71

Índice de Anexos

Anexo 1. Metodología de evaluación	59
Anexo 2. Información documental del programa	61
Anexo 3. Cuadros de resultados	71

Siglas

AD:	Agencia de desarrollo
AEDPECH	Asamblea estatal democrática del Estado de Chiapas.
CDR:	Comisión de desarrollo rural
CEFAC	Central de fomento agropecuario de Chiapas
CIOAC	Central independiente de obreros agrícolas y campesinos
COPDECH	Coalición de organizaciones productivas del Estado de Chiapas
COPLADEM:	Consejo de plantación para el desarrollo municipal
DDR:	Distrito de desarrollo rural
ESP:	Empresas de servicios profesionales
FAO:	Organización de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación
FOFAE:	Fondo de fomento agropecuario del estado
FONAES:	Fondo nacional de empresas en solidaridad
INCA:	Instituto nacional de capacitación rural
INIFAP:	Instituto nacional de investigaciones forestales agrícolas y pecuarias
MDR:	Mujeres en el desarrollo rural
OEB:	Organización económica de base
OPEZ	Organización proletaria Emiliano Zapata
PAPIR:	Programa de apoyo a proyectos de inversión rural
PCE:	Programa de capacitación y extensión
PDPZRM:	programa de desarrollo productivo sostenible en zonas rurales marginadas
PEAT:	Programa elemental de asistencia técnica
PESPRO:	Programa de extensionismo y servicios profesionales
PIB:	Producto interno bruto
PROCAMPO:	Programa de comercialización al campo
PRODESCA:	programa para el desarrollo de capacidades en el medio rural
PROFECA:	Programa de fomento a empresas comercializadoras del sector agropecuario
PROFEMOR:	Programa para el fortalecimiento de empresas y organización rural
SAGARPA:	Secretaría de agricultura ganadería desarrollo rural pesca y alimentación
SC:	Subprograma de capacitación.
SDR:	Secretaría de desarrollo rural
SEDESOL:	Secretaría de desarrollo social
SIAT:	Subprograma integral de asistencia técnica
SOCAMA	Solidaridad campesino magisterial
UPR	Unidad de producción rural
UPROMAIZ	Unión de productores de maíz
UTOE:	Unidad técnica operativa estatal

Presentación

Dentro de los programas enmarcados en la alianza para el campo se encuentra inmerso el programa de extensionismo y servicios profesionales(PESPRO), que incide en la transferencia de conocimientos y técnicas para fortalecer la producción y productividad del sector agropecuario. Para el cumplimiento de los objetivos, es fundamental la inversión en la formación del recurso humano en el ámbito de prestadores de servicios técnicos profesionales y estos a su vez llevarlos a los productores solicitantes.

Para verificar el cumplimiento de los objetivos, el logro de impactos y la participación responsable de las organizaciones económicas de base y grupos organizados así como del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas para cada uno de los parámetros, los programas se evalúan anualmente, correspondiendo este informe a la evaluación del PESPRO ejercicio 2001, cuyo contenido se basa en el proceso analítico de la información obtenida en campo que procura en todo momento ser una evaluación objetiva, crítica, constructiva y propositiva.

Para la evaluación del programa extensionismo y servicios profesionales(PESPRO) 2001 en el Estado de Chiapas, el subcomité estatal de evaluación, contrató los servicios de la empresa consultoría y capacitación para el desarrollo productivo(COCDEP S. C.), como entidad estatal evaluadora(EEE),quien es responsable de la calidad y contenido del informe final. El proceso se apega estrechamente a la metodología de evaluación desarrollada por la unidad de apoyo FAO, recayendo la responsabilidad de supervisión y apoyo en el subcomité estatal de evaluación (SEE), quien además, es responsable de la revisión, calificación y dictamen de la evaluación.

Es importante señalar que la evaluación se realizó atendiendo los dos componentes del programa de extensionismo y servicios profesionales: el subprograma de capacitación(SC) y el subprograma integral de asistencia técnica(SIAT), estos fueron implementados en dos instancias distintas de la secretaría de desarrollo rural, la dirección de extensionismo rural y la dirección de agricultura respectivamente con diferentes modalidades de atención, el primero mediante organizaciones económicas de base, quienes en algunos casos requirieron de los servicios de despachos y el segundo apoyándose exclusivamente en profesionistas independientes y despachos especializados.

Resumen ejecutivo

Este apartado hace referencia de los principales aspectos del informe de evaluación con el fin de ofrecer un panorama general que incluye los indicadores y resultados relevantes.

Cuadro 1. Indicadores básicos de la evaluación(miles de pesos)

Temas	Indicadores	Programado	Realizado
Metas financieras globales PESPRO	Presupuesto total	27'074.00	27'074.00
	Aportación federal	21'659.00	21'190.00
	Aportación estatal	5'415.00	5'297.00
	Servicios profesionales	21'880.00	20'531.00
	Pago por única vez a ESP. y AD.	22.50	1.50
Metas financieras globales por componente	Capacitación a prod. (hasta 5%)	1'242.00	295.00
	Asesoría y/o consultoría estudios y proyectos (hasta 10%)	1'380.00	4'537.00
	Estímulos a los ESP. o AD. con proyecto (el 4%)	880.00	40.00
	Gastos de evaluación estatal externa (hasta 2.5%) *	586.00	586.00
	Gastos de operación (4%) *	1'083.00	1'083.00
Metas físicas globales PESPRO	Beneficiarios	22,000	35,065
Metas físicas subprograma integral de asistencia técnica(SIAT)	Beneficiarios	9,520	13,285
	No. de extensionistas	120	135
	No. de coordinadores	20	15
	Eventos de capacitación	360	54
	Asesoría a proyectos	120	6
	Otros apoyos	16	0
Metas físicas Subprograma de capacitación(SCE)	Beneficiarios	12,480	21,780
	No. De extensionistas	156	244
	No. de coordinadores	12	36
	Eventos de capacitación	468	74
	Asesoría a proyectos	156	215
	Otros apoyos	6	1
Principales indicadores	Satisfacción con el apoyo	C**	32.09%
		S**	24.69%
	Cambio técnico	CT**	17.28%
		CEP**	6.79%
	Desarrollo de capacidades	DC**	67%
		DCI**	18.5%
Fechas	Firma del anexo técnico	30/04/01	
	Radicación de recursos federales	06/06/02 al 16/10/02	
	Radicación de recursos estatales	01/05/02 al 30/09/02	
	Cierre del programa	No disponible	

Fuente: Elaboración propia con base en información oficial del programa, cuestionarios aplicados a beneficiarios y entrevistas aplicadas a funcionarios, representantes de organizaciones, proveedores y técnicos. *Cifras únicamente para efectos del monto total, no sujetas de evaluación. ** C = Calidad, S = satisfacción y oportunidad del apoyo, CT = Cambio en técnicas, CEP = Cambio en producción debido a cambios en técnicas, DC = Desarrollo de capacidades, DCI = Desarrollo de capacidades incluyentes.

El entorno institucional para el desarrollo del PESPRO 2001, requirió la participación de la SAGARPA, como instancia normativa y de la SDR como ejecutora. La situación política por la que atravesó la Entidad en el año 2001 debido a los cambios en el contexto nacional y estatal al acceder al poder partidos de la oposición, fue determinante para la operación del programa. El PEAT en Chiapas, fue operado por la dirección agricultura y la de extensionismo, ambas atendieron comunidades de acuerdo a lo permitido por las reglas de operación 2001, es decir, beneficiarios con tierras pobres cuya producción es de subsistencia y en el otro caso, tierras con alto potencial productivo y/o bajo riesgo.

La falta de control documental afectó el proceso de evaluación ya que existieron imprecisiones en la información proporcionada, falta de documentos básicos para la redacción de los primeros capítulos y serias dificultades para la localización del personal técnico profesional participante por tal razón el tamaño de muestra se definió en 52 técnicos y 162 productores y otros actores entrevistados que suman 10. Las decisiones centralizadas (niveles estatales) asumidas en el ejercicio 2001, actuaron de manera opuesta a la federalización afectando negativamente los resultados del PESPRO. Otro aspecto que impactó negativamente la operación del programa fue la contratación apresurada de proveedores (organizaciones, despachos y técnicos independientes). Esta situación fue obligada también por el corto tiempo y se agrava aún más por la falta de seguimiento de las instituciones gubernamentales ya que de acuerdo a respuestas de funcionarios, no existe programación al respecto. A decir de los técnicos contratados, se vieron presionados por el corto tiempo para cumplir con lo contratado con la SDR, en algunos casos los técnicos no contaban con la capacitación indispensable para participar en el programa; Esta situación se agrava por el hecho de que el pago por sus servicios osciló entre \$ 3,000.00 y 4,000.00, cuando en los cursos les dijeron que el salario era de \$7,000.00.

En las actividades apoyadas, el 17% (28) de los productores no tenían experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al que se le otorgó lo que se traduce en impacto del programa en el cambio en las técnicas. Derivado de los cambios en las técnicas, 11 productores es decir el 7% experimentó cambios en la producción. Estos cambios favorables obedecen a los apoyos recibidos. En el uso de materiales biológicos tolerantes y semillas mejoradas, de 56 beneficiarios 14 manifestaron haber reportado cambio, es decir el 25%. En las labores agrícolas, 61% tuvo cambios; sobresale el caso de cambios observados en la disminución de presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación, en el que 52% de los 56 productores manifiestan cambio favorable; En recuperación de suelos mediante la aplicación de mejoradores o subsoleos, únicamente el 18% (10 productores), tuvieron cambios. El proceso de cosecha de los cultivos reporta un 43% de productores que sí tuvo cambios. En los aspectos de almacenamiento o procesamiento, 13% si experimentó cambios. De los 56 productores beneficiados, el 25% tuvo cambios favorables en el inicio de una nueva actividad productiva.

El indicador determinado para los cambios técnicos e innovación en los procesos productivos equivale al 3% y la permanencia de estos conocimientos es del 29%, es decir las innovaciones tal vez no sean significativas pero la importancia de estas para los productores es alta; El desarrollo de capacidades técnicas adquiere valor de 67% contribuyendo en mayor medida para la obtención de este valor, la presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción. El 73 % (41 productores) adquirió conocimientos de nuevas técnicas de producción, 46% (26 productores) considera que aprendieron técnicas de gestión que fortalecen a su organización y el 38% manifestó que lo aprendido les facilita la participación para la gestión local. El impacto del programa en los procesos organizativos es importante, el indicador constitución de nuevos grupos gracias al apoyo alcanza el 91%; el indicador consolidación de nuevos grupos asciende a 76% (número de grupos que recibieron apoyo para su fortalecimiento) y de 56 beneficiarios, 42 recibieron el apoyo a través de un grupo es decir el 56%.

Conclusiones

- La población objetivo del programa es acorde con los criterios de elegibilidad establecidos.
- Los objetivos y metas planteados en el ejercicio evaluado, corresponden a la normatividad del programa.
- La contratación de empresas prestadoras de servicios y contratadas como proveedoras del programa se hizo sin apego a la normatividad establecida para dicho proceso.
- La asignación de los recursos por parte de los proveedores de servicios, organizaciones beneficiadas y grupos de productores, se hizo sin respetar lo programado y convenido en el contrato de prestación de servicios.
- El proceso de contratación y elección de beneficiarios presentó serias deficiencias principalmente por atender compromisos previos de índole política .
- Las reglas de operación del programa son de carácter nacional y están bien planteadas pero carecen de lineamientos específicos de acuerdo a las particularidades del Estado.
- No existe control adecuado, suficiente ni eficiente de la documentación básica del programa.
- Los padrones de beneficiarios y técnicos no son confiables, en virtud de que mucha información no corresponde a la realidad, considera localidades y proyectos que no fueron atendidos o cuyos recursos se aplicaron en lugares y con personal distinto al que maneja la SDR.
- Las acciones del programa impactaron primordialmente en los procesos de organización y consolidación de las organizaciones económicas de base.
- Las principales debilidades del programa recaen en una programación inadecuada, insuficientes recursos, falta de seguimiento y apoyo en campo, excesivo burocratismo, definición de beneficiarios a nivel de la delegación estatal de la SDR, liberación extemporánea de recursos, inicio de actividades por consecuencia fuera de tiempo, bajos salarios y en algunos casos falta de pago a los servicios de los

técnicos contratados, otorgamiento de plazas de manera condicionada, retraso excesivo en los pagos al personal, falta de difusión.

- Fortalezas que presenta el programa de acuerdo a los beneficiarios entrevistados: Atiende las necesidades de capacitación, involucramiento de los productores en el desarrollo de su comunidad, transferencias de prácticas innovadoras, generación de empleos, diagnostica a las comunidades, induce a los productores a la toma de decisiones, oportunidad de acceso a servicios de mayor calidad, prioriza sus necesidades, capacita a los productores para definir e integrar proyectos.

Recomendaciones.

- Partir de la base de diagnósticos y evaluaciones anteriores para la planeación, programación y asignación de recursos en los siguientes años.
- Para programar recursos a los ejercicios siguientes, se recomienda analizar las metas de otros programas de la alianza para el campo así como las demandas y propuestas de los DDR y delegaciones. A fin de que el PESPRO complemente estas acciones.
- Fortalecer el proceso de difusión mediante los DDR y delegaciones aprovechando las reuniones de comité técnico en donde participen productores, organizaciones y autoridades.
- Recomendable se respete estrictamente los criterios de selección de beneficiarios y la normatividad establecida para la contratación de organizaciones y despachos como proveedores.
- Elaborar plan de trabajo para actividades de seguimiento periódico de la operación del programa que contemple reuniones de evaluación y reprogramación que permita prevenir desviaciones.
- Se recomienda integrar padrón de técnicos profesionales que demuestren tener capacidad, perfil, experiencia y conocimiento de los programas de desarrollo rural de la alianza, estableciendo parámetros que determinen su aceptación o rechazo para posible contratación, difundirlo a las organizaciones y despachos para que se sujeten a esa bolsa de trabajo.
- Atender solicitudes de organizaciones que aunque sean a manera de presión política, se les permita participar en los apoyos del programa, siempre y cuando cumplan la normatividad, y en caso de incumplimiento, establecer sanciones.
- Establecer control electrónico y físico adecuado, práctico, oportuno y suficiente de la información básica del programa.
- Se sugiere reducir al máximo el tiempo de gestión para la liberación de los pagos, definiendo días específicos de firma, sustitutos en caso de ausencia del titular para firmar, y que se defina que días son de firma en SDR Y SAGARPA.
- Delegar las funciones de planeación, programación y ejecución a los DDR y delegaciones regionales en donde se consideren las propuestas directas de las comunidades y municipios, evitando intermediarismos como son los líderes de organizaciones y que las instancias que actualmente controlan (en Tuxtla Gutiérrez) estos procesos, reduzcan su infraestructura y plantillas convirtiéndose en instancias de apoyo, asesoría y seguimiento.

Capítulo 1

Introducción

El informe de evaluación comprende una serie de actividades de manera sistemática, secuencial y ordenada para generar conocimientos suficientes que permitan dar respuestas claras y objetivas a las preguntas relevantes relacionadas con la programación, operación y resultados alcanzados por el programa, considerando los objetivos y metas programadas, la estrategia, los mecanismos diseñados y los recursos comprometidos por la alianza para el campo.

1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación.

El marco normativo para la evaluación de los programas de la alianza para el campo 2001, fundamenta la realización del presente trabajo y se sustenta en el presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal 2001, establecido en el capítulo V, Art. 64, fracción IV publicado en el diario oficial de la federación en donde se establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la alianza para el campo. En cumplimiento a este mandato, las reglas de operación de la alianza para el campo 2001 en su capítulo 2, apartado 2.3 establecen que su evaluación “...prestará especial atención a la cobertura y operación de los programas; a la participación de los productores y sus organizaciones; a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al programa, mediante la medición, entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico y ambiental; la contribución al empleo; y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar”; información que apoyará en las decisiones futuras.

1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación.

La evaluación tiene como finalidad la formulación de propuestas que contribuyan a la orientación de la política sectorial, que sugieran cambios en la operación de los programas de la alianza para el campo y que brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria. Para el efecto; La evaluación permitirá conocer el desempeño de cada programa de la alianza para el campo y el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas, y estimar el impacto generado en las variables e indicadores definidos para la evaluación de cada uno. También contribuirá a determinar la eficacia de los programas nacionales al nivel de su operación estatal, lo que apoyará la adopción de medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución, con lo que se fortalecerá el proceso de planeación y programación anual. De acuerdo a estos objetivos, la evaluación se constituye en una necesidad a fin de precisar la pertinencia, eficacia y sostenibilidad de las acciones del programa en relación con sus

objetivos y metas planteados, buscando además estimar el impacto generado en términos de criterios claves e indicadores definidos.

Por tal razón, el estudio se basa en la información obtenida de los principales actores del programa, adscritos a la SDR, SAGARPA, las delegaciones regionales de la secretaría de desarrollo rural, a los DDR, coordinadores, técnicos profesionales, proveedores y beneficiarios así como en la información adicional obtenida en las entrevistas a cada uno de ellos para llegar a conclusiones y recomendaciones que sugieran cambios en la operación del programa y que brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de los recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria.

1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación.

Los temas principales y base del análisis realizado, hacen referencia a la participación de los distintos actores del programa en su ejecución, principalmente de los prestadores de servicios técnicos profesionales, que fungen como enlace entre los productores demandantes del servicio y las instituciones responsables de otorgarlos. Así mismo, se hizo énfasis en la verificación del cumplimiento no solo de la inversión en capital humano para mejorar las capacidades de los productores rurales y de los servicios en materia de capacitación y extensión para el desarrollo tecnológico, sino también en lo que respecta a la eficacia y eficiencia de esa inversión, con relación a la participación de las organizaciones económicas de base en torno al programa y el desarrollo de acciones que fortalezcan o mejoren los procesos productivos; la realización de eventos de capacitación, la formulación de diagnósticos rurales participativos, la detección de necesidades, la priorización de estas, la formulación de proyectos para el desarrollo agropecuario y rural y la gestión de recursos.

1.4 Metodología de evaluación aplicada.

La metodología aplicada en su conjunto, conforma un proceso necesario que pretende definir objetivamente la pertinencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de las acciones del programa en relación con sus objetivos y metas. Permite reconocer la manera en que fueron ejecutadas las acciones, y sus principales fases de instrumentación basándose en la guía metodológica definida por la FAO, sirviéndose de los instrumentos de colecta de información previamente diseñados. Antes del trabajo de campo se actualizó al equipo de encuestadores, dicho equipo lo integran 11 personas con nivel de licenciatura y con experiencia en evaluaciones de años anteriores. Analizamos los objetivos del PESPRO, la población objetivo, los criterios de elegibilidad, componentes de apoyo así como las metas programadas y alcanzadas durante el ciclo 2001. Una vez seguros de las actividades a realizar, se asignaron responsabilidades y regiones de trabajo, cuidando que de acuerdo al origen de los encuestadores, atendieran esa región o aquellas que estuviesen lo mas cerca posible, lo cual facilitó el trabajo por el conocimiento de la región, la idiosincrasia y otros

factores que nos permitieron efficientar los recursos. Durante el proceso nos enfrentamos a actitudes hostiles de representantes de productores, lideres de organizaciones y en algunos casos hasta de los técnicos, lo cual incrementó el grado de dificultad para realizar la evaluación, sin embargo con el apoyo del subcomité estatal de evaluación se lograron superar estas situaciones aplicando el 10% de reemplazos que de manera estrictamente aleatoria determinó dicha instancia. Paralelamente al trabajo en campo, se realizó el procesamiento y captura de la información obtenida en el sistema y base de datos diseñada por la unidad de apoyo, redactando los primeros capítulos mismos que se enviaron anticipadamente al subcomité para su revisión, en donde con mucha agilidad se efectuaron las observaciones y correcciones pertinentes, lo cual nos permitió ganar tiempo y contar con mayor seguridad par obtener un mejor producto.

1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe.

Para efectuar estas actividades, se requirieron métodos directos e indirectos como la observación, revisión documental y entrevistas.

Información documental disponible:

- Reglas de operación del programa de alianza para el campo 2001.
- Anexo técnico del programa 2001.
- Cierre de ejercicio físico y financiero 2001.
- Informes, actas, reportes, minutas, etc.,
- programas de trabajo.

Fuentes de información:

- Funcionarios de la secretaría de desarrollo rural del gobierno del estado.
- Funcionarios de la delegación estatal de la SAGARPA.
- Productores participantes y representantes de sus organizaciones
- Proveedores de bienes y servicios.
- Prestadores de servicios técnicos profesionales.

El proceso para definir el tamaño de muestra de técnicos, es el que señala la guía metodológica para la evaluación de los programas de desarrollo rural y complementada por los términos de referencia correspondientes al PESPRO. Determinado el número de técnicos, por consecuencia lógica se obtuvo número de beneficiarios a encuestar, toda vez que la norma precisa que se entrevistará, a todos los representantes de grupos de productores atendidos por cada uno de los técnicos seleccionados. (anexo 1 apartado 1.1 Las fuentes y los métodos de análisis de la información.)

Con el tamaño de muestra, el subcomité estatal de evaluación, definió aleatoriamente los nombres de técnicos a entrevistar, consecuentemente de productores y el 10% de reemplazos, mismos que nos asigno paulatinamente de acuerdo a las necesidades. Para el caso, de un marco de 430 técnicos, el tamaño de muestra fue de 64 técnicos. En cuanto a los otros actores, se efectuaron 4 entrevistas a funcionarios, 170 encuestas a representantes beneficiarios, 3 a proveedores y 3 a representantes de organizaciones.

Por la falta de información precisa en el directorio de técnicos y padrón de beneficiarios, se presentaron severas dificultades para su localización tanto de los técnicos como de los beneficiarios, encontrando casos de técnicos que ya no radican en la Entidad o se cambiaron del domicilio citado en el directorio, haciéndose necesario emplear el 10% de los reemplazos autorizados e imposible localizar a 12 técnicos y 8 representantes de productores; esta situación se notificó al subcomité y personal de FAO, en donde se autorizó concluir el proceso de búsqueda integrando el tamaño de muestra 52 técnicos, 162 beneficiarios, 3 proveedores, 3 representantes de organizaciones y 4 funcionarios.

1.6 Métodos de análisis.

Como parte de la metodología, el subcomité estatal de evaluación apoyó en la concertación de entrevistas a funcionarios, representantes de organizaciones y proveedores; estas entrevistas fueron realizadas por personal con experiencia, cuidando la presentación y manejo de las mismas. Posteriormente se capturó la información en la base de datos del software lotus notes definido por la FAO, para proceder a la integración y definición de los indicadores de la evaluación y al análisis e interpretación de estos

1.7 Descripción del contenido del informe

El documento en su conjunto, contiene información integrada en seis capítulos entre ellos el que corresponde a las conclusiones y recomendaciones, así como lo concerniente a un resumen ejecutivo y anexos del documento mismos que son el soporte de la información vertida en cada capítulo según sea el caso. Dicho contenido, permite determinar qué medios de difusión del programa se utilizaron, si el cumplimiento de las instancias que participan en el PESPRO fue eficiente, el grado de calidad y oportunidad de las actividades, la pertinencia, calidad e impacto de la capacitación a técnicos, en que medida se cumplió con la normatividad con respecto a la selección del personal operativo, cobertura alcanzada por el programa, porcentaje de cumplimiento de las metas si es equivalente o no a lo programado, si se dio la participación de los productores y sus organizaciones en la operación del PESPRO, el impacto social, económico y productivo logrado en el 2001.

Capítulo 2

Diagnostico del entorno para la operación del programa

2.1 Principales elementos de la política sectorial, estatal y federal.

Para el ejercicio 2001, el ejecutivo federal enfatiza su interés para la atención del sector rural en la coordinación de esfuerzos de los tres niveles de gobierno. Considera también la participación decidida y responsable de la sociedad, se impulsa el federalismo y su fortalecimiento, para lo cual se definen las atribuciones y responsabilidades de los gobiernos estatales y del mismo gobierno federal, en el marco de la alianza para el campo que propicien una mejor instrumentación de los programas. Se emiten reglas de operación claras y específicas a las que se deben sujetar los programas de la alianza para el campo, atendiendo lo dispuesto en el decreto del presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal 2001, que en su artículo 70, dispone que con objeto de asegurar una aplicación eficiente, eficaz, equitativa y transparente de los recursos públicos, dichos programas se deberán sujetar a las reglas de operación que se mencionan y el PESPRO no es la excepción.

2.1.1 Objetivos.

El programa sectorial de agricultura 2001-2006, plantea como aspectos sustantivos, la revisión y reestructuración de los programas específicos de la alianza para el campo apoyos directos al campo, fondos de apoyo a la inversión y la capitalización y la formulación de otros programas. Aunque para el ejercicio 2001, los sub-programas que atendieron las necesidades de capacitación del sector rural fueron el de capacitación y extensionismo rural y el integral de asistencia técnica que en su conjunto integran el PESPRO. Por otra parte, también se dio atención a los productores mediante los programas de mujeres en el desarrollo rural, zonas marginadas, café, hule, etc. Los objetivos son propiciar un desarrollo económico y productivo sostenible en el medio rural mediante la promoción de proyectos de inversión, fortalecimiento organizativo y capacitación. Pretende alcanzar la integralidad en la ejecución de los diversos programas enfocados al campo, que sean incluyentes y que fortalezcan la organización de los productores, profesionalizando el servicio, generando economías a escala y promoviendo alianzas estratégicas. Apoyar desde la producción primaria hasta la formulación y desarrollo de proyectos productivos integrando la cadena de agronegocios con una visión holística de los sistemas de producción. Otro objetivo fundamental del programa sectorial, es la reducción de los efectos de las prácticas nocivas en la agricultura y mejorar las condiciones de operación de las zonas en que prevalecen condiciones adversas; así también, fomentar la tecnificación de la producción agrícola con el fin de incrementar la productividad, la reducción de costos y asegurar el abasto de alimentos a la población; Considera acciones para la reconversión productiva hacia

cultivos con potencial productivo, mayor valor agregado y oportunidades de mercado. Elaborar proyectos rentables, inducir las prácticas sustentables que eviten el uso del fuego, el desarrollo de microcuencas, promover la productividad agrícola propiciando el uso de semillas certificadas, convertir el PROCAMPO en un mecanismo ágil, oportuno, que induzca a la capitalización con los apoyos recibidos y promover programas y servicios de apoyo a la actividad agrícola. Los objetivos planteados son de carácter nacional por lo que se retomaron en el plan estatal de gobierno, en donde se instrumenta la aplicación de los programas que a partir de 2002, serán coordinados por la unidad técnica operativa estatal (UTOE), mismos que pretenden integrar la atención al sector agrícola y pecuario en donde inciden las actividades de asesoría y capacitación que inició el PESPRO; por ello, el plan estatal del gobierno de Chiapas 2001-2006, considera como una de sus prioridades la atención al campo lo cual será posible mediante los programas que se instrumentan:

2.1.2 Programas que instrumentan la política rural.

1.- Programa de apoyo a proyectos de inversión rural (PAPIR)

A partir de 2001 se concibe la idea de dar mayor integralidad a la atención de necesidades del sector agropecuario y rural por lo que se define la instrumentación del PAPIR, cuyos apoyos se orientan a fomentar la inversión de las unidades de producción rural familiar y de las empresas rurales de las organizaciones económicas y grupos de pobladores de zonas marginadas, esta orientación encuentra viabilidad de atención en el fortalecimiento a la inversión que otorga este programa, el cual posibilita el apoyo a la gran mayoría de las inversiones, en equipo, especies pecuarias, herramientas, maquinaria e incluso en la posibilidad de acceder a fuentes formales de financiamiento.

2.-Programa para el desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA).

Fortalece y amplía las líneas de acción de los componentes de extensionismo y servicios profesionales que se operaron en los programas de desarrollo rural durante 2001 programa de extensionismo y servicios profesionales (PESPRO), programa de mujeres en el desarrollo rural (MDR), programa de desarrollo productivo sostenible en zonas rurales marginadas (PDPSZRM), programa de impulso a la producción de café (programa Café) y programa de fomento de empresas comercializadoras del sector agropecuario (PROFECA), con el fin de desarrollar un mercado de servicios profesionales.

3.-Programa para el fortalecimiento de empresas y organización rural (PROFEMOR)

Los componentes del PROFEMOR se sustentan en el fortalecimiento de las organizaciones a través de procesos incluyentes que permitan promover y consolidar la profesionalización y el desarrollo de los cuadros directivos, funcionarios y socios tanto de organizaciones de representación social como de grupos y de organizaciones económicas, que contribuya a fortalecer la participación de los habitantes rurales en el diagnóstico, la toma de decisiones y el seguimiento de las acciones de desarrollo rural en su ámbito de influencia.

2.1.3 Población objetivo de los programas.

La población objetivo es aquella que integra las unidades de producción rural familiar, mujeres, jóvenes, indígenas y personas de la tercera edad, con o sin acceso a la tierra, habitantes de regiones y municipios que presentan los mayores índices de marginación y población rural de otros municipios que reúna los requisitos de elegibilidad, de manera individual u organizada. Acorde con ésta población objetivo, se privilegia la atención de la población de menores ingresos, conforme lo establece la ley de desarrollo rural sustentable, en su artículo 2º, “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 las leyes vigentes, y en general toda persona física o moral que de manera individual o colectiva realice preponderantemente actividades en el medio rural con potencial productivo”.

2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos.

Las reglas de operación señalan:

- El 70% al menos deberá canalizarse a las regiones y municipios definidos en las reglas de operación de la alianza para el campo, de aplicación en los programas de desarrollo rural.
- La población elegible de apoyo de los programas de desarrollo rural del resto de los municipios y regiones marginadas del estado no incluidos en las reglas de operación, podrán ser atendidas con el otro 30% de los recursos en función de las prioridades estatales.
- El 20% al menos del total deberá aplicarse en apoyos a grupos prioritarios (jóvenes de 14 a 28 años de edad, mujeres, indígenas y personas de la tercera edad).
- El 35% al menos del total, deberá incidir en las cadenas productivas prioritarias de amplia inclusión social que defina como de interés el gobierno de la entidad federativa, en función de las prioridades de los distritos de desarrollo rural y los municipios, como lo establece la ley de desarrollo rural sustentable.

- Los recursos de los programas en cada Estado, se componen de hasta el 75% de aportación federal y al menos el 25% de recurso estatal.

2.2 Contexto institucional en el que se desarrollo el programa.

2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del PESPRO.

El contexto institucional en el que se desarrollo el programa en el ejercicio evaluado, contempla la participación de la SAGARPA, como instancia normativa y de la SDR como ejecutora, sin que participara alguna otra institución para su ejecución. En el caso de las organizaciones, estas participaron como proveedoras de servicios en algunos casos y en otros, como beneficiarios contratantes de los servicios de asistencia técnica profesional. Es importante mencionar que la situación política por la que atravesó la Entidad en el año 2001, debido a los cambios en el contexto nacional y estatal al acceder al poder partidos de la oposición, genero múltiples problemas que por consecuencia, atrasaron el inicio de operación de los programas de la alianza para el campo y en particular del PESPRO, toda vez que la presión por parte de algunas organizaciones para la distribución de los recursos fue intensa, por lo que finalmente alteraron lo programado.

2.2.2 Organizaciones de productores

La aplicación de los recursos mediante grupos en particular o líderes de organizaciones que aprovecharon la coyuntura política de la Entidad, limitó la participación social en la definición de prioridades, provocando que la gestión gubernamental y la economía del Estado quedarán rebasadas frente a las necesidades de la población. Por mencionar algunas, tuvieron participación, organizaciones como: COPDECH, CIOAC, OPEZ, CEFAC, AEDPECH, SOCAMA, UPROMAIZ, etc.

2.3 Contexto económico para la operación del programa.

El contexto económico para la operación del programa se tornó difícil por las situaciones mencionadas anteriormente, no solamente en el sector urbano sino sobre todo en el rural que equivale a una mayoría, en donde la situación del campesino es precaria y desalentadora para la generalidad, en donde los cultivos más relevantes, como el café, el maíz, el plátano, el mango y el cacao, enfrentan diversos problemas. El café, el más importante producto de exportación, con 140 mil productores y un millón de empleos directos e indirectos, sufre la peor crisis de su historia, debido a la combinación de un fuerte descenso en los precios internacionales. El maíz se caracteriza por su baja productividad y el bajo precio. La infraestructura para la comercialización y el transporte del plátano, el mango y otras frutas es inadecuada, lo que provoca que sus costos se eleven y sean poco competitivos. Aún así, los elementos que sintetizan mejor los problemas económicos estructurales de Chiapas son la presión sobre la tierra y los conflictos agrarios que ésta ha generado. Hay que agregar los desplazamientos, la migración interna, la

relación clientelar que existió entre los campesinos y las organizaciones, que han hecho del campo chiapaneco una preocupante situación que alcanza niveles de seguridad nacional. Estas situaciones se conjuntan con otros indicadores de la economía chiapaneca en donde el PIB \$59,903,078 en miles de pesos a precios corrientes es ligeramente superior a lo obtenido en el año de 1996, en donde ascendió a \$40,010,000 ubicando al Estado de Chiapas en el décimo sexto lugar entre las entidades del país; Con 22.9% de la población mayor de 15 años analfabeta y tasa media de crecimiento de población anual de 1.9 y con pocas posibilidades de empleo en todas las especialidades ocupando la mayoría de sus habitantes en actividades agropecuarias(campo), cuyos índices están por debajo de la media nacional.

2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el programa.

Para dar respuesta a la situación antes mencionada, el gobierno estatal se apoya en programas como el PESPRO cuyas reglas de operación precisan que la prestación de servicios profesionales para el desarrollo rural comprende todas las modalidades de extensionismo, capacitación y asesoría técnica, que son instrumentos para que llegue a los productores el conocimiento técnico, comercial, organizativo, gerencial y financiero que aplicaran para la mejora del desempeño de sus unidades de producción, etc.. Asimismo, como prioridad marca que se dará preferencia a los grupos y organizaciones económicas de base que cuenten con un proyecto de desarrollo, basado en diagnóstico y debidamente justificado. En el ejercicio evaluado se planteo la atención de diversas actividades productivas sobresaliendo por su incidencia las dirigidas al desarrollo de hatos ganaderos, al cultivo de maíz y hortalizas, en menor grado se atendieron necesidades de capacitación y elaboración de proyectos para la explotación de ganado menor, flores y establecimientos de talleres de costura.

2.3.2 Población involucrada y empleo generado.

El PESPRO en Chiapas, fue operado por dos direcciones de la SDR, agricultura y extensionismo, ambos atendieron comunidades de acuerdo a las reglas de operación 2001, es decir, beneficiarios con tierras pobres cuya producción es de subsistencia y en el otro caso, tierras con alto potencial productivo. En ambos, la presencia del programa no generó empleo a nivel de productores toda vez que la totalidad de los proyectos emitidos fueron realizados por los prestadores de servicios técnicos profesionales, reduciéndose a la mínima expresión la participación de los beneficiarios, no obstante, a nivel de las organizaciones o despachos contratados, significó una oportunidad de empleo ya que se requirió de técnicos medios, profesionistas y otros niveles que participaron en la ejecución del programa.

2.3.3 Infraestructura disponible.

Es importante mencionar que el programa operó con la infraestructura recibida de la administración 2000 (responsables del SIAT Y PCE, responsable por parte de la SAGARPA, delegados regionales, organizaciones y despachos proveedores de servicios técnicos profesionales y técnicos independientes, así como el parque vehicular que aunque en buenas condiciones, se considera insuficiente para las necesidades). En cuanto a recursos humanos, el índice de cambios a nivel directivo y desde luego de jefes de área y responsables de programas impactó negativamente en particular en los de desarrollo rural, toda vez que la incertidumbre en cuanto a la permanencia en el cargo de acuerdo a lo manifestado en las encuestas aplicadas, ocasiono descontrol en la información básica requerida, pérdida de documentos, retrasos en las contrataciones de proveedores, despachos y técnicos, imprecisión en la información recavada, falta de seguimiento a las actividades realizadas en campo por las organizaciones, técnicos y coordinadores.

2.3.4 Condiciones agroclimáticas.

Aunado a los problemas en el contexto económico, político y social de la Entidad, las condiciones agro climáticas, complican aún más la situación toda vez que el impacto del programa aparenta ser irrelevante por la acelerada pérdida de los suelos fértiles y profundos por la erosión hídrica y eólica, así como la acidificación de suelos por el uso indiscriminado de fertilizantes, la alta contaminación de los ríos y afluentes para la agricultura y desde luego, ocasionado por la deforestación y la ausencia de lluvias en la época correspondiente, esto último es más grave si se considera que el campo chiapaneco pero sobre todo la población objetivo del PESPRO, tienen terrenos mayoritariamente de temporal y explotación extensiva, independientemente de que la vocación de los suelos es distinta de la actividad a la que en su mayoría destinan.

Si consideramos como entorno de la operación del programa las condiciones mencionadas en este capítulo, los programas de desarrollo rural de la alianza para el campo, específicamente los subprogramas que integran el PESPRO, justifican su presencia y revisten particular importancia para enfrentarlas, toda vez que se tiene alto potencial en las actividades agrícolas, pecuarias, de transformación etc. Siendo el estado eminentemente productor de materia prima y con severas dificultades en el rubro de industrialización y comercialización, pero la falta de aplicación de la norma ocasiona desvíos en la operación y condiciona que los resultados no sean los esperados o no se alcancen en un 100%, ya que la correcta o deficiente selección de beneficiarios, la radicación oportuna o extemporánea de recursos, los tiempos que se dispongan para ejecutar las acciones y metas preestablecidas, determinan en gran medida el éxito o fracaso de cualquier programa.

Capítulo 3

Características del programa en el Estado

Este apartado establece las características relevantes que durante su evolución en el Estado han identificado al PESPRO, en donde se aprecia desde inicios, sus objetivos, a que población se dirige, número de beneficiarios atendidos y tipos de problemas que pretende resolver haciendo énfasis en sus resultados durante el ejercicio 2001.

3.1 Descripción del programa(objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes.)

El programa de extensionismo y servicios profesionales 2001, plantea como objetivo invertir en capital humano para mejorar las capacidades de los productores rurales y de los servicios en materia de capacitación y extensión para el desarrollo tecnológico, mejorando los procesos productivos y la organización económica de base y la formulación y ejecución de proyectos para el desarrollo agropecuario rural. Para su instrumentación, se apoyo en dos subprogramas: capacitación y extensión y elemental de asistencia técnica. El subprograma de capacitación y extensión atiende a la población que se encuentra ubicada en zonas de alta y muy alta marginación. Los productores, mujeres, jóvenes y jornaleros con o sin acceso a la tierra, que habitan en los municipios y localidades que presentan los mayores índices de marginación, cuyas poblaciones tengan entre 500 y 2,500 habitantes, con excepción para la población indígena en donde no aplica esta restricción. Para el Estado de Chiapas la gran mayoría de sus municipios y localidades recaen en esta clasificación. El subprograma integral de asistencia técnica atiende a la población en zonas de alto potencial productivo o de bajo riesgo, de acuerdo con el estudio de las especies vegetales del instituto nacional de investigaciones forestales, agrícolas y pecuarias(INIFAP).para el Estado, las regiones con estas características son localizadas, entre ellas, parte de la región I centro, parte de la región III fronteriza, la región IV frailesca, región VIII soconusco y Parte de la región IX istmo-costa.

El PESPRO opero en el 2001 mediante la participación de la vocalía ejecutiva de capacitación quien ejecutó el subprograma del mismo nombre y la dirección de agricultura el subprograma integral de asistencia técnica, en el primer caso, se dio oportunidad preferentemente a organizaciones para la ejecución del programa y en el otro, a despachos especialistas en el rubro agropecuario; es de singular importancia que en el SIAT, se obtuvieron mejores resultados, por otra parte, en el subprograma de capacitación los recursos fueron dirigidos a grupos o personas que consideraron los lideres y fueron contratados como técnicos profesionales personas que son parte de la dirigencia de la organización o familiares de estos.

Para el caso del PESPRO, el presupuesto ejercido en 2001, ascendió a \$27'073,790.00 monto que se aplicó en un 100%. De estos recursos, se brindaron servicios dentro de los siete componentes(anexo 2 figura 3.1 Inversión.).

Cuadro No. 3-1. Monto ejercido por subprograma.

Subprograma	Monto	%
SIAT	\$ 7,487,981.50	27.66%
PESPRO	\$ 19'585,808.50	72.34
Total	\$ 27'073,790.00	100.00

Fuente: Información proporcionada por las direcciones de desarrollo agrícola y extensionismo rural.

Cuadro No. 3-2. Monto ejercido por componente.

Componente	Monto asignado
Servicios profesionales	\$ 20'531,000.00
Pagos por única vez a ESP o AD	\$ 1,500.00
Capacitación a productores	\$ 294,975.42
Asesoría y/o consultoría estudios y proyectos	\$ 4'537,024.58
Estímulos a los ESP o AD con proyecto	\$ 40,000.00
Gastos de evaluación externa	\$ 586,340.00
Gastos de operación	\$ 1'082,950.00
Total	\$ 27'073,790.00

Fuente: Información proporcionada por las direcciones de desarrollo agrícola y extensionismo rural.

El SIAT, se desarrollo en cuatro regiones (I Centro, III Fronteriza, IV Frailesca y VIII Soconusco) con 189 proyectos atendiendo a 13,285 unidades de producción rural y el subprograma de capacitación se ejecuto en siete regiones(I Centro, II Altos, III Fronteriza, IV Frailesca, V Norte, VI Selva y VII Sierra).con 934 proyectos atendiendo a 21,780 unidades de producción rural.

3.2 Antecedentes y evolución del programa en el Estado.

Los antecedentes del PESPRO, en Chiapas, hacen referencia al inicio de la Alianza para el Campo en el año de 1996, año en que se manejaban de manera independiente el PCE y el PEAT, el primero en mención operó con un monto presupuestal de 9'735,500.00, con seis subprogramas: básicos, bovinos, especies menores, hortofruticultura, equipo técnico de informática y estudios seguimiento y evaluación y el segundo, con un monto de \$11'675,000.00; ambos cumplieron al 100% las metas físicas brindando asesorías técnicas a cultivos básicos, y complementado con el establecimiento de parcelas demostrativas, con los que de acuerdo a las entrevistas a los funcionarios responsables del programa, se beneficiaron 35,065 unidades de producción rural, con un total de 379 Prestadores de servicios Técnicos y 51 coordinadores. (Anexo 2 figura 3.2 Servicios profesionales).

La demanda del PESPRO reflejo incremento en los años posteriores, manteniendo estrecha vinculación con las organizaciones sociales de la Entidad; requiriendo para el ejercicio

1997, mayores recursos, asignando de acuerdo a la información proporcionada, al PCE, \$9'842,684.81 y al PEAT, \$12'305,230.00. atendiendo a 12,981 y 63,099 productores respectivamente. Estos recursos fueron destinados para la contratación de técnicos, coordinadores, para asesorías, establecimiento de parcelas demostrativas dentro del PEAT y el PCE atendió a los productores mediante asesorías técnicas especializadas, talleres a técnicos, talleres comunitarios, parcelas demostrativas, giras de intercambio tecnológico y promoción y difusión.

El crecimiento de la demanda por los apoyos de asistencia técnica y capacitación para 1998, continúa en línea ascendente, principalmente para los cultivos básicos como maíz, frijol y sorgo. Y además la demanda se generaliza prácticamente a toda la Entidad. En este ejercicio, se derramaron recursos para el PCE, por el orden de los \$ 16'942,700.00 realizando acciones mediante los componentes: básicos y productividad, cacao y productividad, hule y productividad, ganado de doble propósito y productividad, traspatio y autosuficiencia, mujeres en el desarrollo rural, hortofruticultura y atención a la demanda. Las actividades fueron las asistencias técnica, talleres, parcelas demostrativas, giras de intercambio, etc. Resultando beneficiados 23,474 productores con el PCE y 41,162 productores atendidos con los servicios del PEAT con un monto total de \$9'285,878.78. En el ejercicio 1999, la demanda supera las posibilidades de atención, esto dicho en relación no solo al número de beneficiarios sino también a la superficie solicitante y a las regiones del Estado, por lo que el SCE atendió a 21,780 productores con \$ 16'942,700.00, y el PEAT, con \$10'040,720.00 atendió a 13,285 productores.(Ver 2 figura 2-1.unidades de producción rural).

Los recursos asignados a los programas de capacitación en el año 2000, son menores con respecto al ejercicio 1999. Para el programa de capacitación se destinaron \$13'359,750.00(\$16'942,70.00 en 1999), y disminuyó la atención a productores de 21,780 a 17,723. En el caso del PEAT los recursos fueron mayores y se ejercieron \$12'088,880.00 beneficiando a 26,780 productores. La suma de ambos programas no fueron superadas de manera significativa en el 2001, en el que se asignó \$ 1'625,160.00 adicional es decir, se ejercieron, \$ 27'073,790.00 que representa un crecimiento del 6.39% respecto al año 2000 y decrece el número de productores atendidos en 9,438.

3.3 Instrumentación y operación del programa en 2001.

Con el objeto de efficientar los recursos y brindar mejor atención a la población solicitante, en el ejercicio 2001 se establece la operación del PESPRO, que tiene la finalidad de continuar las actividades iniciadas por los programas de capacitación y extensión y elemental de asistencia técnica. Sin embargo, en el caso específico de Chiapas, se ejecuta en dos instancias directivas distintas de la SDR, el PCE en la dirección de capacitación y extensionismo y el PEAT, en la dirección de agricultura, ambos programas cambian en sus siglas pero sus objetivos fundamentalmente son los mismos a los establecidos desde los

inicios del programa. Permanece la presencia de las organizaciones y despachos en la ejecución de las acciones, así también, sigue siendo prácticamente nula la participación de las organizaciones en la planeación del programa y su participación se ha caracterizado por ocupar el papel de solicitante para allegar beneficios a sus agremiados.

El PESPRO, inició operaciones fuera de tiempo, las actividades en campo en algunos casos comenzaron en el mes de agosto, por lo que el período de operación en promedio fue de 5 meses, aunado a ello, la capacitación y selección del personal técnico en muchos casos fue a marcha forzada y no se concluyó adecuadamente el proceso de capacitación a técnicos. Esta situación motivo que los proyectos definidos, en la gran mayoría de los casos fueran determinados desde el escritorio de las organizaciones o despachos responsables de su ejecución. Por otra parte, en la instrumentación del programa 2001, se pudo detectar en el proceso de evaluación, que muchos de los servicios fueron destinados a comunidades distintas a las programadas, derivado de la urgencia de cumplir con los compromisos contraídos pero también porque se dio preferencias a compromisos previos por parte de las organizaciones sin importar que fuera distinta a lo programado e informado como atendido a la SDR. En relación a la transferencia de actividades, programas y recursos a los municipios o regiones, aún falta mucho por hacer, ya que la toma de decisiones de manera centralizada conducen a cometer errores en la operación, además de la falta de seguimiento que esto implica. Para operar el programa, independientemente de que se corren los preparativos para instrumentar la UTOE y ejercer los recursos mediante las modalidades que engloban al PESPRO y PEAT (PRODESCA, PROFEMOR Y PAPIR) en el ejercicio 2001, se continúa con la participación de la SDR Y SAGARPA, a través de las delegaciones regionales y los DDR, sin embargo las decisiones se toman de manera centralizada, atendiendo principalmente a organizaciones con quienes existían compromisos previos, muchos de ellos generados en el proceso electoral recientemente concluido. Esta situación generó que desde inicios no se llevara control de los técnicos contratados, informes periódicos, relación de beneficiarios, etc.

3.4 Población objetivo.

3.4.1 Criterios de elegibilidad y de selección.

La población objetivo para 2001, no sufre modificaciones, permaneciendo los criterios de elegibilidad establecidos en los años anteriores como son:

- Por las características especiales de este programa, los productores apoyados por el PESPRO, podrán recibir beneficios de otros programas de la alianza y de otras instituciones, con base en proyectos integrales de desarrollo.
- Los grupos de productores organizados ya establecidos o por establecerse, para ser elegibles deberán presentar programa de trabajo o proyecto de desarrollo;

disposición, interés y compromiso con su proyecto; nombrar al representante de su grupo; presentar padrón de asociados actualizado; y área territorial definida y compacta, que como antecedente haya generado impacto económico y social.

- Los grupos y organizaciones económicas de base deberán contar con: Legitimidad obtenida por asamblea o por autoridad competente, personalidad jurídica y estatutos vigentes, excepto para el caso de grupos de mujeres ejidales, comunales y avciendadas con un mínimo de 7 socias, propietarias o no de tierras.
- Son elegibles los productores que, en función de su actividad productiva, cuenten con 5 hectáreas en distritos de riego o hasta 10 hectáreas en unidades de riego o hasta 20 hectáreas en temporal, cuando su ocupación principal sea la agricultura; ó hasta 20 cabezas de ganado mayor ó 100 de ganado menor y/o hasta 25 colmenas, cuando se dediquen preponderantemente a la ganadería.
- Para la población elegible mas vulnerable, mujeres, jóvenes y jornaleros con o sin acceso a la tierra u organizados en grupos, se otorgará prioridad a los que presenten solicitudes con proyectos en donde se proponga mezcla de recursos y de acciones con otras dependencias y entidades de gobierno federal, acotando los apoyos de cada institución para evitar duplicidad.
- Son elegibles también los microempresarios rurales, cuyas microempresas cuenten como máximo hasta 15 empleos y sus ingresos anuales no excedan de \$1'200,000.00.
- Los proyectos de desarrollo regional o de las OEB, serán dictaminados por la comisión de desarrollo rural(CDR) con apego a los siguientes requisitos:
 - apoyos a las regiones de menos desarrollo relativo y corresponsabilidad de aportes de los socios; factibilidad técnica, económica, social y ambiental; equidad de género y apoyos a grupos sociales vulnerables; desarrollo tecnológico en todas las fases de la cadena alimentaria; manejo sustentable de los recursos naturales; agricultura sostenible y reconversión productiva; diversificación productiva y del empleo rural; vinculación con los mercados de productos, insumos y servicios.

3.5 Componentes de apoyo.

El PESPRO 2001, apoyo a productores que se dedican a la explotación agropecuaria entre las de mayor incidencia la explotación de hatos ganaderos, aves y cultivos básicos, así como actividades comprendidas en los componentes de servicios profesionales, Pagos por única vez a ESP o AD, capacitación a productores, asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos, estímulos a ESP o AD con proyecto.

3.6 Metas físicas y financieras programadas y alcanzadas.

Cuadro No.3-3. Metas programadas

Subprograma.	U. P. R. con servicios profesionales	Servicios profesionales.		Capacitación a producción.	Consultoría a proyectos	Estímulos ESP o AD	Presupuesto.
		Extensionistas	coordinadores				
SCE	12,480	156	12	468	156	6	\$27'073,790.00
SIAT	9,520	120	20	360	120	16	
Total	22,000	276	32	828	276	22	

Fuente: Información proporcionada por las direcciones de desarrollo agrícola y extensionismo rural.

Cuadro No. 3-4. Metas alcanzadas

Subprograma.	U. P. R. con servicios profesionales	Servicios profesionales.		Capacitación a producción.	Consultoría a proyectos	Estímulos ESP o AD	Presupuesto.
		Extensionistas	coordinadores				
SCE	21,780	244	36	74	215	1	\$27'073,790.00
SIAT	13,285	135	15	54	06	0	
Total	35,065	379	51	128	221	1	

Fuente: Información proporcionada por las direcciones de desarrollo agrícola y extensionismo rural.

3.7 Cobertura geográfica del programa.

La cobertura del programa de acuerdo a los antecedentes presentados, refleja tendencia al crecimiento respecto a los ciclos anteriores, se atendieron 848 localidades de 93 municipios de la entidad, mismos que de acuerdo al instituto de estadística geografía e informática, se tipifican de alta y muy alta marginación. De acuerdo a la información de la dirección de extensionismo, se elaboró un proyecto por localidad, de tal forma que durante el ejercicio 2001, se integraron 1,123 proyectos de los que 690 (61.44%) se dictaminaron insatisfactorios por no cumplir con los requisitos mínimos establecidos (listas firmadas de productores, datos de las localidades, datos financieros o definitivamente mal planteados, mal estructurados) y solo 433 aceptables, que cumplieran con lo mínimo solicitado citado anteriormente, (38.56%).

Capítulo 4

Evaluación de la operación del programa

Los resultados de los procesos operativos se corresponden con los resultados e impactos logrados y que se tratan en los capítulos siguientes, por ello es importante la profundidad del análisis que de estos aspectos se realiza, en virtud de que son la base para la emisión de conclusiones y recomendaciones que sean útiles para mejorar la operación de la alianza e incrementar los impactos de los recursos públicos destinados al programa. Se parte del análisis de la cadena de decisiones y del funcionamiento administrativo y operativo del programa en Chiapas, así mismo atiende el análisis en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del programa. También se aborda el grado de apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones del programa y sus propios objetivos así como con la orientación de la política sectorial estatal y federal.

Es importante citar que para efectos del desarrollo de este apartado y el siguiente, de 162 beneficiarios nos referimos a la información de 56 productores (35%) que manifestaron haber recibido el apoyo programado y el resto 106 (65%) , respondieron hasta la pregunta 23 de las encuestas en virtud de no haber recibido ni el apoyo, ni alguno similar. Como se cita anteriormente, el PESPRO, fue operado por dos direcciones (agricultura y extensionismo) mismas que ejecutaron el subprograma integral de asistencia técnica y el subprograma de capacitación respectivamente. En el primer caso optaron por contratar despachos y técnicos independientes. En el segundo, por trabajar en su mayoría con organizaciones de mayor cobertura y representatividad y algunos despachos.

4.1 Planeación del programa.

4.1.1 Complementariedad entre el programa y la política sectorial estatal.

El programa de extensionismo y servicios profesionales esta estrechamente relacionado con las metas y objetivos del plan estatal de desarrollo y particularmente del programa sectorial de agricultura y el plan nacional de desarrollo 2001-2006, que en resumen plantean como aspectos sustantivos, la revisión y reestructuración de los programas específicos de la alianza para el campo entre ellos el PESPRO y los subprogramas que lo integran, que plantean como objetivos la reducción de los efectos de las prácticas nocivas en la agricultura y mejorar las condiciones de operación de las zonas en que prevalecen condiciones adversas como son la deforestación, erosión por avance de tala inmoderada, contaminación de suelo y agua, uso inadecuado de los recursos hídricos, baja producción, suelos sin vocación para la actividad a la que se destinan, etc. .

4.1.2 Complementariedad entre el programa con otros programas de la alianza.

Para alcanzar estos objetivos en el nivel federal y estatal, los programas de la alianza para el campo y los programas de cobertura estatal plantean ser complementarios unos con otros, entre ellos las actividades de asesoría y capacitación del PESPRO y los otros programas para el financiamiento de los proyectos que de este se emitan, con mezclas de recursos para su ejecución permanentemente apoyados con la asesoría y capacitación del recurso humano a quien se dirigen las acciones del programa. Sin embargo, en el proceso de evaluación 2001, se pudo apreciar que el PESPRO, no está integrado con el resto de los programas de la alianza para el campo. Los casos en los que sí se dio este complemento se efectuó con recursos de FONAES, SEDESOL y otros programas de la alianza pero es importante mencionar que lo lograron líderes de organizaciones cuya presencia les permite negociar o concertar apoyos con mayor facilidad que grupos de trabajo o productores aislados o sin figura asociativa. De ahí que aún cuando deben ser complementarios los programas entre sí, en el período evaluado esto no es significativo, por la falta de conocimiento y en algunos casos falta de iniciativa y desinterés en el proceso de concertación y gestión del personal profesional técnico, así también por la falta de apoyos en la orientación por parte de las instituciones, pero primordialmente por el hecho de que el 61 % de los proyectos elaborados no cumplieron los requerimientos mínimos para su dictaminación favorable lo cual impide el proceso de gestión de recursos que engloba los programas de alianza para el campo y otras fuentes de financiamiento.

4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas.

De acuerdo a la información proporcionada por los responsables de la ejecución de los subprogramas que integran el PESPRO, en ningún caso se remitieron a diagnósticos ni evaluaciones efectuadas con anterioridad para planear o programar las actividades de 2001, es importante mencionar que en el momento de las entrevistas únicamente en el subprograma de capacitación se contaba con evaluación anterior efectuada por el INCA, sin embargo no se consideró y no se basaron en diagnóstico alguno que proporcionara datos importantes. En el subprograma integral de asistencia técnica, no contaban ni con evaluación previa ni diagnóstico, la programación se dio de acuerdo a los compromisos contraídos por instancias superiores de gobierno del Estado.

4.1.4 Objetivos, metas y plazos.

Los objetivos del anexo técnico son acordes con las reglas de operación del programa evaluado y que se mencionan en puntos anteriores, para lo que se definieron metas como la contratación de 276 extensionistas y 32 coordinadores para apoyar a los productores

elegidos con 828 eventos de asesoría y capacitación y 276 consultorías para la integración de proyectos, sin embargo, El PESPRO inicia operaciones en el ejercicio evaluado en el mes de agosto, aun cuando la firma del anexo técnico se efectuó el 30 de abril de 2001, no obstante de acuerdo a respuestas de funcionarios entrevistados, la operación se retrasó por no tener precisión en cuanto a los despachos, organizaciones y técnicos independientes a contratar, la liberación inoportuna de los recursos y también por el atraso que se tuvo en la capacitación al personal profesional técnico. Esta situación se traduce a una importante reducción de tiempo para realizar las actividades programadas, demeritando la calidad de los servicios prestados a los productores ya que lo programado para al menos 8 meses lo tuvieron que realizar tan solo en 5 meses; pero además, el cumplimiento de las metas es bajo ya que aunque en la información documental se menciona que de 22,000 unidades de producción rural programadas, se beneficiaron 35,065, en las entrevistas se pudo apreciar imprecisión en los datos y por la falta de control en los informes periódicos estos resultados son estimados, así mismo es importante mencionar que se contrataron 173 extensionistas y 19 coordinadores adicionales a los programados, sin embargo las otras metas se reducen drásticamente de 828 eventos de capacitación programados a 128 (-700), en el caso de consultorías a proyectos se programaron 276 y se efectúan 221 (-55), se consideraron 22 ESP o AD a beneficiar con estímulos de acuerdo a las reglas de operación y se apoya solamente una. El incremento del 37% en la contratación de personal es inversamente proporcional al cumplimiento de las otras metas, es decir, a mayor personal contratado menor cumplimiento de metas toda vez que se contrató mas personal del programado y no se alcanzan las metas programadas pero se gasta el 100% del presupuesto.(ver anexo No. 2 figuras 4.1 Unidades de producción rural.)

4.1.5 Focalización: Actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados.

En el indicador de focalización se determina cuántos de los apoyos entregados en el Estado estuvieron dirigidos a la población objetivo del programa y cuántos no. Es decir, se calcula el grado de éxito a través de la estimación de errores de inclusión (beneficiarios que no cumplen con los criterios de elegibilidad y que recibieron productos del Programa) y de exclusión (beneficiarios que cumpliendo con los requerimientos de elegibilidad y contemplados en la programación para ser atendidos no recibieron productos del Programa). En el 2001, La focalización del programa fue correcta ya que se realizaron actividades de asesoría y capacitación, consultorías y elaboración de proyectos y se dirigieron a productores de alta a muy alta marginación en el caso del subprograma de capacitación y a productores ubicados en regiones de alto potencial productivo o bajo riesgo en el subprograma integral de asistencia técnica.

4.2 Procesos de operación del programa en el Estado.

4.2.1 Operación del programa en el marco de la política de federalización.

La directriz del plan nacional de desarrollo, en cuanto a la política de federalización de los programas entre ellos los de la alianza para el campo, en el caso del PESPRO en el Estado de Chiapas, ha sido efectiva de la federación al Estado no así del Estado a los municipios ya que las decisiones en el caso del programa evaluado se toman a nivel central (SDR, SAGARPA) sin considerar los municipios y localidades.

4.2.2 Arreglo institucional.

Durante la planeación y programación del PESPRO, de acuerdo a información de funcionarios entrevistados, participaron las autoridades del gobierno estatal y federal, recayendo la responsabilidad como ejecutora a la SDR y como normativa la SAGARPA, que aunque cuentan con las delegaciones regionales y los distritos de desarrollo rural respectivamente, estas dos últimas instancias (delegaciones y distritos), de acuerdo a resultados de las entrevistas y encuestas aplicadas, no participan en ninguno de los dos procesos que aquí se citan, por lo que las decisiones se tomaron a nivel directivo (delegación-secretaría). Adicionalmente, los despachos u organizaciones reflejan deficiencias en la contratación de los técnicos profesionales, la contratación no cumplió con los lineamientos o simplemente hubo la libertad de contratar sin la exigencia de los requisitos, encontrando casos en que no cumplían con los perfiles idóneos y en otros en los que algunos dirigentes de organizaciones fungen como técnicos o coordinadores, o son familiares o amigos a quienes se les dio preferencia, la asignación a grupos de beneficiarios también fue a criterio de los dirigentes de las organizaciones y despachos, cambiando en muchos casos las comunidades propuestas, sin comunicarlo a la SDR en donde tienen considerada la información inicial hasta el cierre del ejercicio.

4.2.3 Difusión del programa.

De acuerdo a los productores y técnicos, coordinadores, proveedores, representantes de organizaciones y funcionarios entrevistados, no existe difusión suficiente ya que ésta se da principalmente a los líderes que de una u otra manera ya tienen alguna seguridad de que serán beneficiados y estos a su vez lo comunican a sus agremiados que también se pretenden apoyar. Por tal situación, de los 56 productores que recibieron el apoyo del programa, el 59 % se enteró por los representantes de sus organizaciones y el resto por técnicos PESPRO, en el momento de iniciar el programa.

4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos.

De los beneficiarios encuestados que aseguraron haber recibido el apoyo, el 36% manifestó que la gestión de las solicitudes o apoyos es fácil ya que en algunos casos se les había prometido el apoyo pero este año evaluado se les otorgó, y consideran que no hay mayor problema para su gestión. Manifiestan que la solicitud fue hecha por el dirigente de la organización y aunque desconocen el trámite, lo consideran fácil porque no implicó mayor trámite pero no llegó oportunamente(75%).

4.2.5 Otorgamiento de apoyos.

De lo mencionado en el párrafo anterior, según los representantes de organizaciones, funcionarios a nivel regional y técnicos entrevistados, se origina el otorgamiento de apoyos sin apego a la normatividad, es decir, hay concordancia con las necesidades planteadas por el grupo pero no con las de la comunidad en general. En el proceso de evaluación, se pudo apreciar que efectivamente existen omisiones a las reglas de operación, sin embargo esta situación puede ser entendible por los momentos que atravesaba la administración pública, en cuanto a cambios en el partido en el poder, tanto en el contexto nacional como estatal y cambio de funcionarios mas no es justificable ya que trajo como consecuencia la realización de proyectos sin el consenso de la comunidad obteniendo como resultados el incumplimiento de actividades programadas y por consecuencia la dictaminación negativa del 62% de los proyectos elaborados de este porcentaje se aprobaron 50 proyectos que tuvieron calificación reprobatoria de 4.0 a 5.0 a fin de disminuir el alto porcentaje de no aceptables.

4.2.6 Seguimiento del programa.

No existe presupuesto definido para el seguimiento de la operación del programa en el ejercicio 2001, por tal razón no se realizaron actividades para el efecto, no se cuenta con programa de trabajo y las delegaciones están al margen de lo que pasa con el PESPRO, ya que desde la planeación son ignoradas por lo tanto la relación del responsable o coordinador estatal es principalmente directa con las organizaciones, despachos y técnicos independientes, esta situación genera errores y encarece la operación en detrimento de la capacitación de los beneficiarios.

4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas.

Durante el ejercicio 2001, no se llevo control de las solicitudes recibidas y atendidas; en la información obtenida, el número de solicitudes recibidas es equivalente al número de solicitudes atendidas y es debido a que consideran lo atendido como las únicas solicitudes recibidas; Por tal razón los criterios de elegibilidad no fueron aplicados estrictamente y los responsables no pueden llevar el control requerido toda vez que ni siquiera asignaron folio de control a cada expediente o apoyo otorgado, asignando un número para efectos de la evaluación hasta el momento en que se les solicitó.

4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones.

Como se menciona en el párrafo anterior, no existe control de solicitudes no atendidas ya que estas no son sometidas a un proceso de análisis y selección por tal razón no se les da importancia y no hay información que permita cuantificarlas por lo tanto las causas o motivos para ser rechazadas que marcan las reglas, no se aplican. En cuanto a las solicitudes para la atención de proyectos emitidos en este proceso 2001, si se aplicaron criterios de dictaminación siendo las causas principales de rechazo el que no cuenten con todos los formatos requeridos, falta de firmas de productores, mal planteamiento de el proyecto en general e incongruencia en los montos proyectados y que en todo caso si son factibles de corregir. Los proyectos rechazados en su mayoría serán sometidos a la unidad técnica estatal previa corrección por los solicitantes para considerarlos en presupuestos futuros.

4.3 Perfil de los beneficiarios.

Conforme a las entrevistas realizadas, los beneficiarios no fueron seleccionados sobre la base de las reglas de operación, pero si corresponden al perfil objetivo del programa. Los resultados del encuestamiento reflejan que el 87 % son de sexo masculino; la menor parte de ellos (33 %) tienen menos de 40 años; el 98 % son alfabetos; el 85 % tiene algún grado de escolaridad (hasta primaria terminada); el 49 % posee menos de 5 hectáreas equivalentes en explotación; el 32 % tiene un capital pecuario menor a 50 bovinos equivalentes; el 91% tiene ingresos menores de \$3,300.00 mensuales; el 98% tiene como principal fuente de ingresos la producción agrícola. (ver anexo 3 Figura 4.2 resultados del encuestamiento.)

4.4 Satisfacción con el apoyo.

El 33% del total entrevistados manifestó estar satisfecho con la calidad del producto, y el 25% contestó que está satisfecho con el apoyo recibido, tanto por la oportunidad como por la calidad, no así con relación a la cantidad, es decir que en su totalidad según encuestas, consideran que el tiempo (5 meses) fue insuficiente. Asimismo en los comentarios vertidos por los beneficiarios y técnicos, la presión por el corto tiempo los obligó a inventar información o a obtenerla de otras fuentes pero no precisamente de los productores involucrados. Es importante mencionar que visualmente se aprecia que el 65% de los proyectos se realizaron únicamente por cumplir con el requisito para el pago de los recursos, en algunos casos los coordinadores, gerentes de despachos o líderes de organizaciones se vieron en la necesidad de realizar las actividades del técnico. Estas situaciones están estrechamente relacionadas con el proceso de planeación del PESPRO 2001, mismo que se realizó al margen de la participación de otros actores del programa (Productores, proveedores y técnicos), exclusivamente con personal institucional.

4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del programa.

Las deficiencias en la programación y asignación de apoyos y la falta de programa de seguimiento permitieron que las organizaciones y despachos recayeran en inconsistencias en la contratación de técnicos profesionales o extensionistas, es decir 35 técnicos son de reciente incorporación como prestadores de servicios (después del 2000, poca experiencia o nula), existen técnicos cuya formación profesional no tiene absolutamente ninguna relación con los problemas y necesidades del sector agropecuario y rural, en otros casos, los propios líderes de las organizaciones fungieron como técnicos o coordinadores. De los técnicos contratados 17 participaron en el programa por constituir una oportunidad e escalar mejores oportunidades, y 14 que participaron por ser una oportunidad para realizarse profesionalmente. Es importante mencionar que aún cuando no se pudo cuantificar, todos los despachos y organizaciones entrevistados manifestaron molestias hacia el personal técnico o extensionistas por los resultados que estos por el alto índice de deserción; en algunos casos hasta el 90% del personal técnico renunció, teniendo que contratarse nuevo personal o que el coordinador o personal que no estaba destinado para estas actividades tuvieran que efectuarlas, aunado a ello la gran mayoría de los técnicos en inicio contratados, son enviados sin recursos o pago de sus servicios, lo cual lógicamente los obligó a renunciar; esta situación la agrava el hecho de que los técnicos se vieron desmotivados por la remuneración correspondiente a sus servicios ya que los salarios asignados variaron desde \$ 2,000.00 hasta 7,700.00, cuando las reglas con toda claridad señalan como pago al técnico la cantidad de \$7,000.00, a decir de los técnicos del monto pagado deberían de cubrirse los costos de traslado y alimentación.

4.6 Correspondencia entre los apoyos del programa y las necesidades de los productores.

Durante las visitas a los representantes de grupos, se acudió primero a las autoridades locales para informarles de las actividades de evaluación a realizar y en algunos casos (15%) manifestaron inconformidad con el apoyo otorgado al grupo de productores que se menciona en el padrón, debido a que el otorgar apoyos de manera aislada o sin la participación de toda la localidad y sus autoridades, genera celos de poder e inconformidad por no atender a otros productores que sí requieren la capacitación o asesoría pero por el hecho de no ser miembro de la organización no son considerados. También porque como localidad tienen necesidades más importantes que atender y el PESPRO, en la mayoría de los casos atiende una que no es la más sentida o prioritaria para la mayoría de productores y ante las instituciones gubernamentales dicha localidad ya está siendo apoyada y en caso de que gestionará apoyos similares pero para la misma actividad u otra distinta, puede ser impedimento el hecho de que aparezca como ya beneficiada.

4.7 Evaluación global de la operación del programa.

La operación global del programa muestra serias deficiencias en los distintos niveles de participación, es evidente que por las situaciones socio-políticas del Estado en el año 2001, los funcionarios que asumen la responsabilidad, desconocen una serie de actividades y avances que la administración anterior había alcanzado, lo cual desde luego genera que se tomen decisiones de asignación de apoyos sin atender las reglas de operación, por compromisos con organizaciones, grupos y despachos. Tal situación es comprensible mas no justificable, seguramente la buena intención de brindar apoyos en atención a otros intereses de carácter político no fue totalmente errónea, es decir, las autoridades institucionales estatales y federales cumplieron de buena fe con las organizaciones de mayor presencia en el Estado, pero no se efectuó de manera responsable al omitir controles fundamentales para la contratación de proveedores y para el seguimiento y evaluación del programa como son los expedientes debidamente ordenados por organización, grupo y proyecto realizado; no se prestó la debida atención a la documentación oficial básica del programa como lo es el anexo técnico que hasta la fecha de emisión de este informe no pudo ser posible obtenerlo por pérdida del mismo.

Los 52 técnicos mencionaron que sí cumplieron con los objetivos y metas comprometidos por el PESPRO, estos proporcionaron los nombres de los representantes de los grupos y de las localidades, sin embargo únicamente en 56 casos de 162 de la muestra definida, fueron otorgados los apoyos y en ellos se pudieron detectar al menos dos casos en los que los beneficiarios son familiares del coordinador o del técnico asignado. De los 56 que sí recibieron el apoyo, solo 28 manifestaron haber participado en todo el proceso de diagnóstico, elaboración de programas de trabajo e integración del proyecto, los demás informaron que el técnico obtuvo la información y posteriormente se les notificó que ya estaba en proceso de gestión de recursos el proyecto elaborado.

Las meta de contratación de técnicos se cubrió al 137%, 159% lo programado para coordinadores y en las otras metas el incumplimiento es alto. Se cubren en 26.7% los eventos de capacitación a productores, 80% consultorías para la integración de proyectos, y estímulos para la formación de empresas de servicios profesionales o agencias de desarrollo únicamente se cubrió en 4.54%, sin embargo el presupuesto se erogó en su totalidad, lo cual es incongruente si los recursos que no se utilizaron en los compromisos de eventos de capacitación y asesoría se destinan para contratar mayor cantidad de personal pero los otros componentes que son los que requiere el productor se disminuyen.

4.8 Conclusiones y recomendaciones.

La finalidad de este apartado es llegar a conclusiones sobre los resultados de la evaluación de la operación del programa y en función de los resultados, se elaboran propuestas de cambios en el diseño y operación del programa, con la finalidad de incrementar su eficiencia, fortalecer su carácter federal y cooperativo, así como también, se proponen ajustes o cambios en las características de los apoyos acordes con las necesidades y condiciones de los productores en la Entidad.

Conclusiones:

- Las delegaciones de desarrollo rural y los distritos de desarrollo rural, no son considerados en la planeación y programación de recursos para el PESPRO.
- El proceso de federalización concluye hasta el momento en que el Estado recibe los recursos del gobierno federal ya que no se toma en cuenta la participación de los municipios ni de las localidades en el proceso de planeación y programación.
- Los recursos se programaron de acuerdo a ejercicios anteriores pero sobre todo por compromisos políticos previos.
- La liberación de recursos fue extemporánea, lo que por consecuencia determinó el proceso de contratación de proveedores y técnicos independientes fuera de tiempo.
- La contratación de proveedores(organizaciones y despachos) se efectuó sin cumplir los requisitos de elegibilidad atendiendo compromisos distintos a los que señala la norma.
- En algunos casos la asignación de apoyos obedece a compromisos personales de los líderes de las organizaciones ejecutoras del PESPRO, influencia del técnico o del coordinador.

- No existe control de solicitudes recibidas y atendidas, por lo que se desconoce qué pasa con las solicitudes sin atención aunque los responsables del programa manifestaron que se les da seguimiento, no se pudo demostrar con documentos.
- El control documental por parte de la dirección de capacitación y extensionismo rural es deficiente e inadecuado, no hay espacio suficiente y el asignado no se aprovecha eficientemente y no muestra un orden lógico o secuencial de los antecedentes del programa.
- El proceso de formación del personal profesional técnico se inicio extemporáneamente y las prisas impactaron negativamente en las horas y calidad de los eventos.
- La contratación de técnicos por parte de los despachos y organizaciones, presenta anomalías respecto a lo señalado en las reglas de operación y lineamientos establecidos.
- El padrón de técnicos de la SDR, es distinto a los técnicos que se asignaron a las localidades debido a que los proveedores efectuaron cambios pero no están registrados en los controles de la institución responsable.
- Se encontraron técnicos que no reúnen el perfil profesional para ocupar el cargo de técnico extensionista ni de coordinador en el PESPRO.
- Al menos el 40% de los apoyos de asesoría y capacitación fueron asignados por decisión de las organizaciones y despachos a grupos o actividades distintas a los programados y no lo notificaron a la SDR.
- No existe programa de seguimiento o supervisión de la operación del PESPRO.
- Los salarios del personal profesional técnico son asignados al libre arbitrio de los despachos u organizaciones por lo que en todos los casos son inferiores a lo que establecen las reglas de operación y esto desmotiva al personal contratado.

- Los proyectos emanados del proceso de ejecución del PESPRO, no siempre obedecen a las necesidades prioritarias de la localidad ya que no surgen de un verdadero diagnóstico.
- En las 162 localidades encuestadas se encontró que 106 no fueron atendidas.
- La elaboración de proyectos en su mayoría se efectuó al margen de la participación de las comunidades, en algunos casos se efectuó para cumplir con el requisito sin importar si se dictaminaba aceptable o no.
- Las actividades de asesoría y capacitación quedaron inconclusas por la terminación del PESPRO y la adopción de nuevas estrategias de atención.
- Las necesidades de capacitación manifestadas por los productores entrevistados son un potencial de desarrollo del PESPRO.
- El 33% de los productores que recibieron el apoyo consideran de calidad los servicios del personal profesional técnico.
- Los proyectos elaborados en un 45% no se sujetan a las directrices de reconversión productiva.
- La imagen de las oficinas en donde se coordinan la actividades del PESPRO, es deprimente y sin respeto a las restricciones de no fumar y es propicio para realizar múltiples vendimias.

Recomendaciones:

- Se sugiere que en la planeación y programación de los recursos para los programas de desarrollo rural 2003, se considere básica la participación de las delegaciones de la SDR y de los DDR, mismos que deben difundir los lineamientos de operación del programa ante las instancias o foros municipales como son las reuniones de COPLADEM, y otras de carácter informativo institucional para que estas áreas de apoyo de la delegación estatal y la secretaría de desarrollo rural sean ventanillas de

gestoría de las localidades en primera instancia responsabilizando de su seguimiento a la localidad o representante de los solicitantes.

- El diseño del programa debe obedecer a las condiciones de los productores en la entidad, es decir programar acciones que disminuyan la apatía por la capacitación, por lo que se deben cuidar aspectos de contratación de entidades ejecutoras del programa y técnicos que sean originarios o al menos conozcan la región a atender, y que hayan realizado actividades similares, con resultados satisfactorios comprobables.
- La liberación de los recursos debe ser ágil, para que estos lleguen oportunamente a su destinatario, por lo que se recomienda disminuir los filtros que los documentos tienen que pasar antes de llegar al banco para su pago, es decir, que se revise la cantidad de firmas y se omitan aquellas consideradas como complementarias, que el titular de la SDR en turno, delegue la responsabilidad de firma en su ausencia y se de prioridad a los cheques destinados para la ejecución de los programas.
- Que las instancias firmantes de las liberaciones, determinen el día pertinente y horarios distintos(dentro de un mismo día) de acuerdo al proceso de trámite que deben seguir los documentos para que estos sean firmados y enviados al banco máximo en dos días para su pago inmediato.
- Se recomienda establecer comunicación vía oficios a las presidencias municipales para que asistan a las reuniones de comité que se realizan en los DDR o delegaciones regionales y que se lleve control de las minutas de reunión que se realicen, por parte de las oficinas de la SDR.
- De ninguna manera se justifica el otorgar recursos a organizaciones que abusan de su posición o momento coyuntural en la política estatal, por lo que se recomienda que se dé atención a los compromisos de carácter político pero siempre y cuando el solicitante cumpla con las reglas de operación y lineamientos establecidos.
- Se sugiere integrar un padrón o directorio de proveedores clasificándolos por despachos u organizaciones o técnicos independientes, se liciten los procesos y se asignen al mejor oferente específicamente en el caso de los programas y subprogramas de la alianza sin que medien preferencias personales ajenas a los lineamientos y en atención a la experiencia y solvencia moral y económica de la persona física o moral a contratar.

- Es recomendable que los procesos de definición del presupuesto sean efectuados con anticipación en el penúltimo mes del año y se someta a aprobación en el último mes para que a mas tardar en el mes de febrero se estén liberando los recursos a las entidades ejecutoras.
- El proceso de selección de entidades ejecutoras se sugiere sea iniciado en el primer mes del año. Una vez que se conozcan los techos financieros o al menos iniciar con la recepción de información suficiente de los prestadores de servicios para facilitar su contratación.
- Se recomienda establecer control desde el inicio de operaciones, asignando de inmediato, un número consecutivo a los expedientes o solicitudes recibidas, notificando a los interesados el número asignado y la situación que guarda su solicitud.
- Establecer un área o persona responsable del seguimiento de los proyectos o solicitudes autorizadas a fin de verificar en campo el avance de las actividades, denunciando o reportando cualquier anomalía registrada.
- En el proceso de autorización y ejecución de los proyectos o actividades de capacitación o asesoría, es recomendable realizar verificación ocular de manera aleatoria a fin de disminuir las desviaciones detectadas actualmente.
- Se recomienda establecer control de las solicitudes no atendidas comunicando con oportunidad al solicitante los motivos de su rechazo, sugiriéndole las alternativas de solución para ser sometidas a consideración en el siguiente ejercicio, o en su caso orientarlo para la obtención de recursos de otra instancia.
- En la dirección de extensionismo rural, se recomienda reordenar los espacios y efficientar su uso trasladando la documentación innecesaria a los archivos muertos de tal manera que la imagen a los visitantes principalmente productores sea de orden y limpieza.
- Se recomienda establecer programa de capacitación a los funcionarios y empleados de la SDR, para fomentar el trabajo en equipo, las relaciones humanas, la atención

al público pero sobre todo someter al personal a un proceso de inducción a la institución a fin de que se apropien de las innovaciones de los programas de la alianza para el campo, de la nueva estructura de la SDR, de su papel dentro de esta nueva estructura, de la importancia del cargo que desempeña y de la necesidad de eficientar los recursos con que actualmente cuentan para que presten un servicio de atención al público de mayor calidad y calidez.

- Se recomienda que en cuanto al personal técnico, se redefinan los directorios y la contratación se someta a un riguroso proceso de selección, otorgando a las organizaciones la información suficiente de cada uno de los técnicos para que sea la base del personal a contratar y este directorio se considere la única alternativa o bolsa de trabajo con posibilidades de autorización.
- En caso de que las organizaciones o despachos propongan a su propio personal como técnico profesional, al menos deberá contar con el proceso de capacitación validado por la SDR o en su caso someterse al mismo y participar en años posteriores, pero aplicar estrictamente las normas de operación.
- Es recomendable que se diseñe un plan de evaluación a los formadores que participan en los procesos de capacitación ya que de ellos depende en gran parte la eficacia de las actividades que realicen los técnicos en las comunidades, en caso de no satisfacer las necesidades, sustituirlo inmediatamente.
- Se recomienda que todo proveedor de servicios técnicos profesionales cumpla con lo establecido en las normas y una vez contratado el personal que ejecutara el o los programas de desarrollo rural, sea informado a la SDR, para su control y verificación en campo.
- Se recomienda asignar recursos a las actividades de supervisión, seguimiento y apoyo al proceso de operación de los programas delegando estas funciones en los DDR y delegaciones de la SDR.
- Se recomienda que en el momento de la capacitación al personal técnico, se le informe de los montos considerados como remuneración por sus servicios y a las organizaciones supervisarlas en la asignación de dichos recursos.

- Se sugiere considerar la elaboración de un programa de sensibilización de los líderes de las organizaciones (y no de niveles inferiores), en relación a los programas de la alianza para el campo y que no sean vistos estos como oportunidad clientelar para fines políticos, personales o grupales.
- Es recomendable prever y anticiparse a los tiempos a fin de que la operación de los programas inicie oportunamente y que sea exigencia la elaboración de proyectos emanados de un diagnóstico comunitario, caso contrario no liberar los recursos correspondientes.
- Se recomienda que los técnicos a contratar por las instancias ejecutoras de los programas sean contratados en las oficinas de la SDR, a donde asistan tanto el técnico como la instancia que fungirá como patrón y en presencia de autoridad competente como testigo ambas partes firmen un contrato en el que se establezcan claramente las obligaciones y derechos del técnico estableciendo una cláusula que mencione que en caso de incumplimiento imputable al técnico, se rescinde el contrato y se obliga a reintegrar los recursos que con motivo de la actividad encargada haya recibido.
- Se sugiere que se establezca algún mecanismo que dé seguridad al técnico en su trabajo, pero sobre todo que garantice la continuidad en las actividades iniciadas en la comunidad, al menos que sea obligatorio que el técnico saliente deje un informe de los logros obtenidos durante su gestión a fin de que el nuevo técnico le de seguimiento.
- Se recomienda que se aproveche la información de otras instituciones referentes a diagnósticos comunitarios o investigaciones de desarrollo rural efectuadas para integrar una base de datos y partir de la realidad.
- La coordinación interinstitucional, complementariedad o sinergia de los programas, debe darse desde las direcciones de la SDR, por lo que se sugiere fortalecer el trabajo en equipo que permita esa característica tan necesaria y desde los niveles directivos se ponga el ejemplo.
- Se sugiere que se haga un análisis profundo de las desviaciones detectadas y se retomem acciones que permitan superarlas toda vez que los programas de desarrollo rural tienen un alto potencial pero que por diversas causas no han impactado con suficiencia a pesar de que la alianza para el campo lleva 6 años operando.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos del programa

La eficiencia lograda en la operación determina los resultados e impactos del programa mismos que se establecen en este capítulo. Para ello se realiza un análisis de los efectos directos e indirectos. Entre otras cosas, aquí se asienta como se han visto afectados los cambios técnicos e innovación en los procesos productivos, cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo.

En este capítulo se parte del análisis de las 56 encuestas que fueron levantadas con igual número de productores que recibieron el apoyo considerados como el 100%. Para los 3 primeros indicadores se considera como integrantes de la muestra a los 162 productores que la integran (N), las 106 encuestas contestadas hasta la pregunta 23 únicamente sirven de referencia para algunos puntos que así lo requieren.

5.1 Principales resultados de las acciones del programa.

5.1.1 Cambios en la capacidad productiva.

Las causas del porque no recibieron el apoyo según los 106 representantes de productores que se encuentran en esta situación, principalmente (43%) considera que presentó solicitud pero no ha recibido aún aviso de asignación, sobresale el hecho de que 48 productores(45%), manifiesta que no presentó solicitud o no sabe que pasó, estos casos a juicio de los encuestadores y apoyado con las pláticas tenidas con los representantes de productores, se deben a que estos productores son los que la SDR contrató con los proveedores, pero por causas desconocidas fueron cambiadas y nunca se enteraron ni siquiera de que aparecían en el padrón de beneficiarios.

Por las características del programa, en donde la atención es plural, también es importante mencionar que de los 162 productores entrevistados, 21 son mujeres y predominan en los proyectos de hortalizas, explotación de pollos, abarrotes, flores y elaboración de tostadas. De los 162 productores, 53 son menores de 40 años, 5 son analfabetas, 96 cuentan con primaria incompleta, 42 culminaron estudios de primaria, 7 cursaron algún grado de primaria y 12 cuentan con estudios de secundaria terminados, sin encontrar un solo caso de productores que tuvieran estudios de niveles superiores pero si hay casos de algunos de ellos que han asistido a cursos impartidos por distintas instituciones gubernamentales.

Los 56 productores que recibieron el apoyo son de escasos recursos económicos y la producción es de subsistencia, destinando un promedio del 42% para autoconsumo y el resto para comercialización en la misma localidad, estas características les impide acceder a créditos bancarios aunque ellos consideran que la razón principal es la falta de bienes para ofrecer al banco como garantías, sin dejar de ser importante el temor a perder dichos bienes por las altas tasas de intereses que el banco cobra.

Por otra parte, 22 productores mencionan que el desconocimiento de los trámites y opciones de crédito que actualmente se ofrecen en las instituciones crediticias es otro factor que los desmotiva a la búsqueda de este tipo de apoyos aunque algunos de los entrevistados mencionaron estar participando en los trámites para la obtención de apoyos mediante el programa de capitalización al campo al obtener recursos frescos para proyectos productivos.

De los 56 productores que sí recibieron el servicio, 32 (equivalentes al 57%), lo utilizaron para apoyar una actividad que ya venían realizando y 24(43%), recibieron la asesoría y capacitación en una nueva actividad.

Las actividades a que se enfocó el programa en el 2001, fueron la agrícola y pecuaria principalmente, además también incidió en otras actividades como la transformación de la materia prima con 1 proyecto de elaboración de tostadas, 1 de establecimientos de tiendas de abarrotes y 1 taller de costura. Las dos actividades principales fueron apoyadas con 21 proyectos de explotación de hortalizas, 144 de granos básicos y 3 de flores; en la actividad pecuaria, los proyectos pretenden fomentar la explotación de ganado vacuno con 26 proyectos, 20 de porcinos y 11 caprinos así como en 24 proyectos de producción de pollos.(ver anexo 2 Figura 5.1 Actividades apoyadas)

La superficie que se incorpora a nuevas actividades es de 94 ha; sin embargo en cuanto a semovientes, infraestructura y equipamiento no existe cambio toda vez que el programa atendió principalmente actividades de asesoría y capacitación que concluyeron en la integración de proyectos productivos y aunque se esperan cambios a mediano plazo en estos aspectos por la adopción de nuevas técnicas, al momento de la evaluación no se apreciaron.

Con relación al acceso a servicios, los productores respondieron que con el programa tuvieron la oportunidad de acceder a servicios que, aunque los han tenido, estos son esporádicos e insuficientes y en el caso del PESPRO, lo consideran de manera general como un buen servicio pero igualmente insuficiente.

En las actividades apoyadas de los 56 productores, el 17% que equivale a 28 de ellos no tenían experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al que se le otorgó, lo cual se traduce en impacto del programa en el cambio en las técnicas para actividades agrícolas. Derivado de los cambios en las técnicas, 11 productores es decir el 7%, experimentó cambios en la producción. Estos cambios favorables obedecen a los apoyos recibidos, sin registrarse casos de productores que manifestaran cambios desfavorables y su impacto de acuerdo a las encuestas se manifestó en los siguientes aspectos de la producción:

En el uso de materiales biológicos tolerantes y semillas mejoradas, de 56 beneficiarios 14 manifestaron haber reportado cambio (25%), y el 75% no reporta cambios; en las labores agrícolas, (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc); 61% tuvo cambio; 13% en el manejo eficiente del agua de riego; sobresale el caso de cambios observados en la disminución de presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación en el que 52% de los 56 productores manifiestan cambio favorable y el 48% restante no observó cambios; en cuanto a recuperación de suelos mediante la aplicación de mejoradores o subsoleos, únicamente el 18% (10 productores), tuvieron cambios y el 82% no reporta cambios; El proceso de cosecha de los cultivos reporta un 43% de productores que sí tuvo cambios y el 57% no manifestó haber tenido cambios; en los aspectos de almacenamiento o procesamiento, 13% si experimentó cambios.

De los 56 productores beneficiados, el 25% tuvo cambios favorable en el inicio de una nueva actividad productiva y el 11% (6 productores) tuvo otro tipo de cambios como son rotación de cultivos, control de sombras en cafetales, construcción de terrazas individuales.(ver anexo 2 Figura 5.2 Cambios en actividades agrícolas)

En las actividades pecuarias, también se reportan cambios en aspectos como son: el manejo de praderas / agostaderos 29% tuvo cambios refiriéndose al sistema de pastoreo, también se reportan cambios en el manejo reproductivo o mejoramiento genético en un 16%, el aspecto con mayor número de productores que experimentaron cambios fue la presencia de plagas y enfermedades con cambio favorable en el 36% de los 56 productores que recibieron el apoyo y en el inicio de una nueva actividad con cambios favorables se reporta un 20% de los 56 productores base para este análisis.(ver anexo 2 Figura 5.3 Cambios en actividades agropecuarias).

5.2 Capitalización e inversión productiva.

Con relación a la capitalización e inversión productiva, el PESPRO no reporta acciones en el 2001, aunque los productores consideran como inversión los servicios de asesoría y capacitación. Del análisis al que se sometió la información, se determinó que la valoración

del servicio es del 29%, Valor que aunque se considera bajo, el 77% de los productores está dispuesto a pagar por el servicio, el 84% contestó que en ocasiones anteriores ha pagado por la asistencia técnica recibida, pero que los servicios proporcionados por los técnicos PESPRO el 13% considera que son insatisfactorios y 25% que no hay disponibilidad.(anexo 2 Figura 5.4 Valoración de la asistencia técnica recibida.)

5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos.

El indicador determinado para los cambios técnicos e innovación en los procesos productivos equivale al 3% y se debe a que las actividades apoyadas en el sector agrícola son pocas y la muestra lo integran 56 productores sin embargo la permanencia de estos conocimientos es del 29%, es decir las innovaciones quizá no sean significativas pero la importancia de estas para los productores es alta; asimismo el desarrollo de capacidades técnicas adquiere valor de 67% contribuyendo en mayor medida para la obtención de este valor, la presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción.

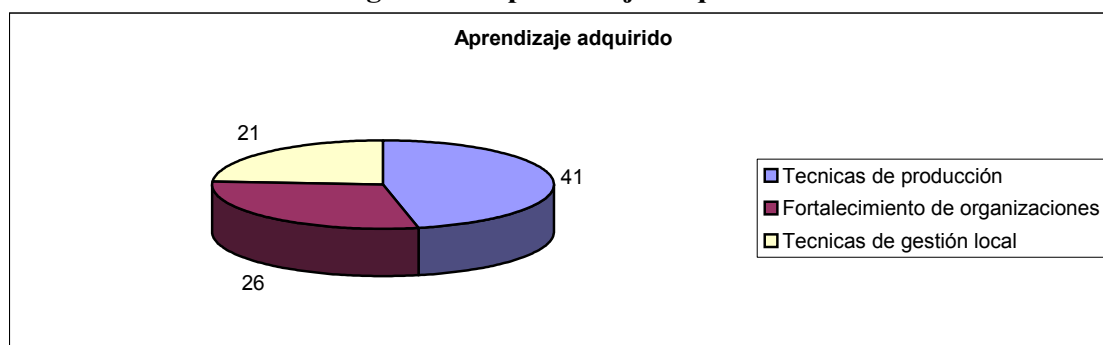
En aspectos correspondientes a actividades no agropecuarias, aunque algunos proyectos pretenden fomentarlas, las encuestas aplicadas a los beneficiarios que si recibieron el apoyo para estas actividades mencionan que no tuvieron cambios.

5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones.

La permanencia de los apoyos en los productores beneficiados tiene un valor del 84% (47 productores) siguen aplicando los conocimientos obtenidos y considerando que la sostenibilidad de estos es del 100% , ya que es más bien práctica de los conocimientos adquiridos lo que asegurará el éxito.

5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.

Las capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas con el programa de acuerdo a respuesta de los beneficiarios, el 73 % (41productores) adquirió conocimientos de nuevas técnicas de producción, 46% (26 productores) considera que aprendieron técnicas de gestión que fortalecen a su organización y el 38% (21 productores) manifestó que lo aprendido les facilita la participación para la gestión local. En sí el desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión, adquiere el valor de 0.61% y el desarrollo de alguna de las técnicas productivas y de gestión se ubica en el 30%.

Figura 5-1. Aprendizaje adquirido

Fuente: con base en la información de las encuestas

El desarrollo de capacidades incluyentes se ubica en el 19% considerando la presencia de desarrollo de capacidades administrativas y contables, presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción y la presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local antes mencionadas.

5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo.

Las respuestas de los productores se traducen a bajos porcentajes de los impactos logrados por el programa, y esto también se refleja en los cambios generados en la producción y productividad de las actividades apoyadas que equivale a 7%. El 75% de los productores consideran que el apoyo no fue oportuno, este se dio a partir del mes de agosto cuando ya el ciclo productivo de temporal estaba bastante avanzado,.

5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción.

41 productores (73%) consideran que tendrán más dinero para cubrir las necesidades de la familia; 29 de 56 productores (52%) creen que mejorará la alimentación de su familia, 33 (59%) considera el incremento de su producción y las respuestas afirmativas a los otros factores son insignificantes (participación de la mujer 7 incidencias, mejoras en la organización de la comunidad 9, mejor manejo de los recursos naturales en la comunidad 5 y 5 esperan que se generen empleos derivado de los apoyos del programa).

5.8 Conversión y diversificación productiva.

El impacto del PESPRO en la conversión y diversificación productiva no se pudo medir, por un lado al no tener elementos en las encuestas aplicadas y por otro se debe a que las actividades apoyadas en su mayoría, ya se realizan con anterioridad.

5.9 Efecto sobre los recursos naturales.

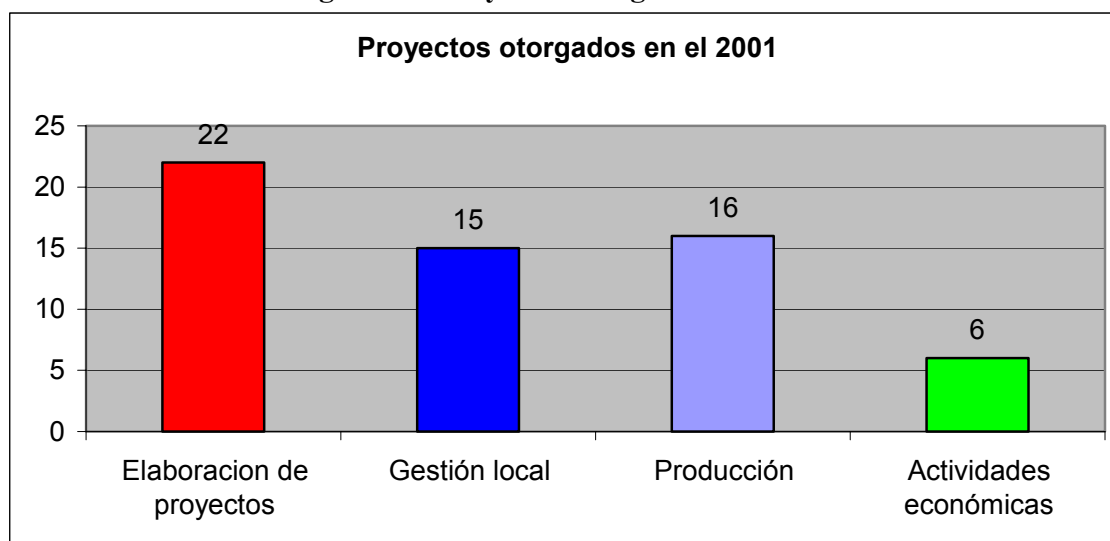
En el caso de los recursos naturales en apartados anteriores se menciona que si impacta negativamente en los proyectos pecuarios de ganado vacuno, ya que fomentan la explotación intensiva que presiona los recursos con la apertura de nuevas áreas para pastoreo o al menos mantiene las áreas en explotación y no coadyuvan a la disminución de estas.

5.10 Desarrollo de organizaciones económicas de productores.

El impacto del programa en los procesos organizativos si es importante y se corresponde con lo mencionado en los capítulos anteriores en cuanto a la participación de organizaciones de mayor presencia en la entidad ya que permitió a dichas agrupaciones ingresar mayor número de productores al brindarles los apoyos de asesoría y capacitación del PESPRO, esto se refleja en el indicador constitución de nuevos grupos gracias al apoyo cuyo valor alcanza el 91%; el indicador de consolidación de nuevos grupos asciende a 76% que considera el número de grupos que recibieron apoyo para su fortalecimiento y número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo, estos últimos hacen un total de 42 productores de 56 y equivale al 75%.

De los 56 productores entrevistados, 42 se encuentran asociados a una organización, de estos, 38 (90%) manifestaron que están constituidas legalmente y predomina la figura asociativa denominada asociación civil y 10 productores manifestaron no saber que tipo de figura adoptaron. Es importante mencionar los motivos que tuvieron los beneficiarios para entrar a una organización, de los que el principal es el poder acceder a los apoyos de la alianza para el campo (90%) ya que estas organizaciones se caracterizan por ser preferentemente agrícolas y productores de ganado bovinos, el 45% debido a que tenía conocimientos previos de las actividades de la organización y esto le interesó. Otros 17 productores manifestaron que participaron en el programa debido a las relaciones con otros compañeros miembros de la organización.

Los datos asentados en las encuestas señalan que las organizaciones económicas de productores recibieron en el 2001 a través del PESPRO, apoyos para elaboración de proyectos 22 (52%) de 56, capacitación para participar en la gestión del desarrollo local 15 (36%), capacitación para la producción 16 (38%) y financiamiento para actividades económicas 6 (14%). Estos apoyos los consideran fáciles de obtener 20 productores (36%), 13 (23%) los consideran muy fáciles para su obtención y 17 (30%) entre complicado y muy complicado.

Figura 5-2. Proyectos otorgados en el 2001.

Fuente: con base en la información de las encuestas

En general los resultados e impactos del programa no son los esperados por los productores, esto se debe a factores ya citados como el corto tiempo, escasa difusión, alto índice de rotación de personal técnico y los bajos salarios, pero sobre todo a que las organizaciones contratadas como proveedores de servicios técnicos profesionales y las beneficiadas con el PESPRO, no otorgaron los recursos de acuerdo a lo programado.

En sí el desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión, adquiere el valor de 0.61% y el desarrollo de alguna de las técnicas productivas y de gestión se ubica en el 30%. De los productores entrevistados 29 (52%) consideran que los apoyos deben darse en efectivo directamente a la localidad para que estas contraten el técnico en base a la necesidad que tengan, 27 (48%) manifiestan que se requiere mayor apoyo en la asesoría para gestionar los proyectos, 22 (57%), respondieron que es necesario simplificar los trámites administrativos o al menos acercarlos a sus regiones para poder acceder a ellos sin que esto signifique traslados largos de su comunidad a las oficinas y 10 (18%) señalan que se debe dar mayor difusión no solo a los programas de desarrollo rural sino a todos los que existan en las instituciones de gobierno.

Otro aspecto que aunque fue mencionado por 6 productores (11%) se considera importante ya que se refiere a sugerencias para mejorar el programa mismas que coinciden en aspectos de asesoría para organización en grupos de beneficiarios; este indicador es un potencial para el personal técnico profesional quien debe detectar estas necesidades, capacitar a los productores y asesorarlos en actividades de gestión para que alcancen la figura organizativa no solamente deseada sino mas bien la mas indicada para convertirse en

sujetos de crédito, obtengan los registros necesarios y sobre todo puedan acceder a mejores mercados o simplemente vender en mejores condiciones sus productos pero con la garantía de que son una organización debidamente constituida y registrada.

La información citada en los dos párrafos que anteceden, es de suma importancia toda vez que se obtienen al pedir al productor sugerencias para mejorar el programa, de tal forma que se concluye en que les preocupa principalmente el burocratismo y excesivo tiempo para la liberación de recursos e inicios del programa, preocupación que es complementaria con los resultados en cuanto a la extemporaneidad de los recursos sin embargo, es del interés del productor la permanencia de este tipo de programas, no obstante la calidad de los servicios debe de ser de alta para que sean convincentes y se consideren entre los gastos necesarios dentro de la realización de actividades propias del campo y otras como son el procesamiento o industrialización de productos para generar valor agregado.

Con relación a los principales problemas que limitan el desarrollo de su unidad de producción, la gran mayoría (51 productores, 91%), considera que es la falta de financiamiento con créditos u otros apoyos con tasas de interés blandas o favorables para la producción; Asimismo los problemas que enfrenta en el momento de la venta de sus productos, cayendo en manos del intermediario es un problema importante para 25 de 56 productores(45%) ya que no hay opciones o no se consideran en la elaboración de los proyectos y 13(23%), considera que los cultivos actuales ya no son rentables(básicos).

5.11 Conclusiones y recomendaciones.

Derivado del análisis de los resultados de la evaluación de impactos se obtuvieron conclusiones que dan origen a las recomendaciones con el objeto de que los actores del programa a quienes compete la definición de metas y presupuestos tengan elementos que les permitan incidir en el incremento de estos.

Tanto las conclusiones como las recomendaciones son abordadas en el orden en que se citan cada uno de los aspectos evaluados, pretendiendo que el lector comprenda mas fácilmente tanto el contenido como la intención de este apartado; de ahí que se abordan primeramente los principales resultados de las acciones del programa, capitalización dela inversión productiva, cambios técnicos, permanencia de los apoyos, hasta efectos en los recursos naturales, orden equivalente a ambas. (conclusiones y recomendaciones.)

Conclusiones.

- Los impactos del programa no son relevantes en la medida que de 162 productores a entrevistar solo 56 manifestaron haber recibido el apoyo (capacitación y asesoría) y de estos, 29 mencionaron no haber participado en el proceso de definición del proyecto.
- El principal factor que influyó en los resultados mencionados fue la entrega de recursos sin el control debido y falta de apego a la normatividad.
- La utilización del programa por parte de las organizaciones para fines políticos propios de su agrupación.
- La desviación de recursos por parte de las organizaciones para actividades distintas a las programadas, aún cuando estas sean similares pero no para los beneficiarios en inicio seleccionados, impactó negativamente los resultados.
- Los beneficiarios que se relacionan en los padrones presentados por funcionarios de la SDR para la evaluación, 106 de 162, son distintos a los que recibieron el apoyo, por lo que aun cuando los técnicos y líderes de organizaciones entrevistados aseguran haberlo brindado en otra comunidad, esto no consta al evaluador.
- La contratación de técnicos no fue controlada y se contrataron para realizar las actividades de asesoría, capacitación y elaboración de proyectos a personas que no tienen el perfil ni la experiencia para interactuar con las comunidades o grupos y transmitir conocimientos.
- Las actividades del PESPRO se enfocaron a asesorías y eventos de capacitación sin una adecuada programación y lógica secuencial de las actividades programadas por los grupos o comunidades.
- Los cambios realizados o transferencias de recursos entre los componentes de los subprogramas que forman el PESPRO, fortaleciendo la contratación de personal y disminuyendo los eventos de capacitación y asesorías son acciones que impactaron

negativamente los resultados al no incidir en mayor número de productores o con mayor capacitación a estos.

- El contratar personal nuevo implicó capacitarlos a marchas forzadas o simplemente enviarlos a las comunidades a obtener elementos que les permitiera justificar el cumplimiento en lo contratado para obtener el pago correspondiente, sin estar debidamente enterado del porque o la razón de atender a esos productores, sus necesidades prioritarias y demeritando la calidad de los productos entregados al grupo de productores como a la secretaría de desarrollo rural.
- El no cumplir con las metas y autorizar recursos para la contratación de personal técnico es un indicador de que se dio prioridad a intereses o compromisos distintos a los que señala la normativa establecida.
- La insuficiente capacitación o la necesidad de capacitar a marchas forzadas disminuyó la capacidad de los técnicos para realizar sus actividades lo que impactó negativamente en los resultados del programa.
- Los representantes de productores que recibieron los servicios programados por lo general son amigos o mantienen otro tipo de relaciones con los dirigentes de las organizaciones o al menos con el técnico asignado.
- Los bajos salarios que no corresponden con lo que marcan las reglas de operación determinaron los resultados, ya que muchos de los técnicos en inicio contratados renunciaron por ese motivo.
- La liberación extemporánea de los recursos también impacto negativamente en los resultados debido a que la contratación de personal fue tardía de acuerdo al avance del ejercicio y de las labores agrícolas.
- La entrega de los recursos extemporáneamente también fue motivo para que la gran mayoría de los técnicos desistieran de su permanencia en el programa al transcurrir los días y no percibir salario por este motivo.
- La reducción del tiempo para la ejecución del programa ocasionó que no se elaboraran adecuadamente los diagnósticos y proyectos a grado tal, que varios de

los entrevistados mencionaron que los hicieron únicamente para cumplir con el requisito puesto que de eso dependía que se le pagara lo convenido con el despacho, organización o SDR si eran técnicos independientes.

- Los resultados e impactos fueron afectados por la ausencia de planes de trabajo de las instancias ejecutoras del programa.
- Tanto el SIAT como el subprograma de capacitación SC reportan resultados insuficientes e impactos mínimos aunque en el SIAT, se obtuvieron mejores comentarios del personal técnico que en el SC.
- El alto porcentaje de proyectos dictaminados no aceptables impacta negativamente la imagen del técnico, organización o despacho, PESPRO e instituciones gubernamentales.
- Los impactos en producción y productividad pueden ser de suma importancia si la asesoría y capacitación se da de manera continua, suficiente e integral ya que el no considerar acciones de comercialización puede desmotivar al productor al obtener buena cosecha pero sin posibilidades de un buen mercado y buen precio.
- Las organizaciones se ven beneficiadas y el impacto del programa es positivo por los apoyos del PESPRO, pero los resultados pueden mejorarse sustantivamente y llegar a las comunidades sin necesidad de comprometer los recursos por intereses políticos distintos a los del programa.
- Las organizaciones de base no siempre se fortalecen políticamente haciendo uso de los recursos encaminados al campo, más bien lo logra haciendo circular estos apoyos hacia las comunidades y que sean los productores los propios conductores de su destino, definiendo sus prioridades e impactando con resultados que refuercen la unión de la comunidad y fortalezca la imagen del programa que les esta beneficiando.
- El impacto del programa es evidente en los procesos organizativos y es aquí donde mejores resultados se aprecian de la ejecución del PESPRO 2001.

- La falta de sinergia entre los programas estatales, el PESPRO y los demás programas de la alianza, fue un factor determinante en los resultados e impactos obtenidos ya que las actividades apoyadas no contemplan la obtención de mezclas de recursos ni procesos de comercialización o transformación de productos agropecuarios.
- La asignación de recursos para proyectos distintos a los agropecuarios también disminuyó los impactos ya que estos proyectos principalmente fueron otorgados a una unidad de producción rural dejando de lado a la comunidad.
- La imagen del programa y la SDR, fueron afectadas con los impactos logrados ya que los productores que no recibieron el apoyo (106 de 162), manifestaron el descontento por el incumplimiento de ofrecimientos o compromisos.
- La presencia del programa refleja cierta importancia para el productor, consideran que les facilita la realización de las actividades y favorece nuevas prácticas productivas, estas respuestas se obtuvieron en 36, 21 y 25 productores respectivamente de la muestra de 56, lo cual le da valor al programa.
- El programa justifica su permanencia únicamente se requiere cuidado en el apego a la normatividad y mayor rigidez en caso de incumplimiento además de la programación oportuna de los recursos y la liberación de estos al despacho u organización ejecutora.

Recomendaciones

- Se sugiere dar más atención a la programación de metas de los programas partiendo de diagnósticos previos, solicitudes no atendidas y demandas actuales.
- Considerar para ejercicios futuros, la programación oportuna de los recursos (noviembre o diciembre de cada año por concluir) a fin de iniciar contrataciones anticipadamente(marzo-abril).
- Establecer de acuerdo a las metas, compromisos de cumplimiento con las instancias ejecutoras y que se sujeten a programas de seguimiento permanente.

- Elaborar calendario de actividades de seguimiento y evaluaciones periódicas durante el proceso de ejecución de los programas.
- Agregar en los contratos, que actividades distintas a las programadas que sean apoyadas con los recursos del programa o atender a localidades no programadas no se consideraran válidas si no cuentan con autorización previa de las autoridades competentes y si es el caso, se obliga la contratante a reintegrar el recurso correspondiente en plazo inmediato.
- En los contratos para la ejecución del programa, insertar apartado que señale que en caso de utilizar los recursos con otros fines distintos a los contratados, se imputara responsabilidad a la ejecutante y si hubo conocimiento de funcionarios sin actuar en consecuencia también serán sujetos de las sanciones que correspondan de acuerdo a lo que establezca la ley para funcionarios públicos.
- Se recomienda que las metas se establezcan en atención a los objetivos del programa y que las transferencias de recursos entre componentes sean en todo caso para incrementar aquellas que inciden directamente en los productores y no para recursos humanos en detrimento de la capacitación y asesoría, ya que se supone que se planean adecuadamente las cargas de trabajo por actor del programa.
- Realizar eventos de capacitación que se apeguen a las horas mínimas necesarias según lo establezca el curso a impartir para garantizar técnicos con capacidad suficiente para participar en el programa, lo cual con el seguimiento o evaluación a los formadores y eventos que estos imparten se puede controlar.
- Procurar que los técnicos contratados, tengan la suficiente capacidad para transmitir conocimiento a los productores y que permanezcan en las localidades a las que se les asigne, definiendo como centro de operaciones aquella que por su ubicación sea estratégica para atender a los grupos de su responsabilidad.
- Diseñar programa de trabajo que fomente la coordinación entre las distintas áreas de la SDR, a fin de que el técnico contratado con recursos de programas de desarrollo rural sea el que realice actividades de difusión de los distintos programas de la alianza y que los productores canalicen sus necesidades adecuadamente.

- Para los próximos ejercicios que el técnico tenga la obligación de entregar el diagnóstico comunitario y que permanentemente este actualizándolo para impactar en las necesidades más sentidas de las localidades que atiende.
- Se recomienda dar participación a las delegaciones regionales de la SDR y que en estas se lleve control eficiente de la información a fin de que faciliten la operación del programa y control de este.
- Considerar la posibilidad de que los reportes de los técnicos requieran la firma de autorización de el representante de grupo, un productor del grupo y sello y firma de la autoridad local.
- Se sugiere que para el otorgamiento de los recursos sea requisito indispensable la firma de la autoridad local a fin de que no se dirijan a grupos aislados que lejos de fomentar la organización la inhibe.
- Que los recursos se otorguen a las localidades o grupos con previa verificación de cumplimiento de los requisitos de elegibilidad y apego estricto a las reglas de operación.
- Efectuar valoración del personal contratado como técnicos y responsables de las distintas áreas de la SDR, a fin de depurar personal innecesario y contratar recursos humanos que llenen los requisitos de experiencia y capacidad para las actividades de desarrollo rural.
- Se recomienda crear un área de seguimiento al programa en específico a lo establecido en los planes de trabajo de los técnicos comparándolo contra resultados y al igual que las sugerencias de los incisos c y d, se aplique las sanciones respectivas.
- Aunque el SIAT tuvo más control documental, los resultados e impactos son pobres y similares a los del subprograma de capacitación, Por lo que se sugiere retomar las actividades de evaluación interna, seguimiento, supervisión y apoyo, asignándole recursos ya que no basta con el control documental.

- Dentro de los compromisos contraídos con las organizaciones, despachos y técnicos se sugiere establecer que los proyectos no aceptables también invaliden todo el proceso previo a su formulación, por lo tanto no se le libera de responsabilidad hasta en tanto no revise, corrija las observaciones y entregue un documento final listo para su gestión.
- Se sugiere que se notifique vía oficio a las localidades o grupos beneficiados con la asesoría y capacitación, del dictamen del proyecto elaborado y en su caso, del avance en el trámite o gestión que guarde.
- Que todo proyecto que surja de los programas de desarrollo rural contemple actividades o acciones de comercialización y estudios de mercado.
- Depurar el padrón de proveedores y en caso de incumplimiento de estos, sea despacho, organización o técnico independiente, sea eliminado y boletinado a otras instituciones con el fin de que no se le contrate para trabajos similares.
- Es recomendable definir un mecanismo para garantizar que las localidades atendidas hayan sido previamente y con suficiencia sometidas al proceso de difusión del programa.
- Que sea obligatorio el levantamiento del diagnóstico y que de este emerja el proyecto, que se levante acta firmada por todos los asistentes y se anexe al proyecto, para verificar que fue plural el proceso y no dirigido a un grupo en particular.
- Considerar en programaciones futuras se haga acopio de información de otras instituciones y que el técnico responsable de la localidad anexe esos documentos como investigación documental y científica para la integración de su diagnóstico.
- Determinar programas de trabajo a los productores para el seguimiento en el plan de desarrollo, estos que sean remitidos a la dirección del programa para formar un banco de información que les permita tomar decisiones más acertadas en el proceso de planeación y programación de los recursos.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo se elaboró a partir de los resultados de la evaluación global del programa, en cuanto a procesos e impactos del mismo, así como atendiendo la experiencia de la entidad evaluadora y es fundamentalmente analítico y propositivo. Con relación a la evaluación de la operación del programa, se efectuó un análisis fundamentado del flujo de decisiones y del funcionamiento administrativo y operativo del programa en el ámbito estatal. Entre otras cosas, se concluye en cuanto al apego a la normatividad y a la correspondencia de las acciones del programa con sus propios objetivos así como con la orientación de la política sectorial, tanto estatal como federal. La evaluación de impactos también se incluye en el análisis atendiendo los efectos directos e indirectos debidos a las acciones del programa.

Derivado de las conclusiones se hace el planteamiento de una serie de recomendaciones en cuanto a la viabilidad, orientación y pertinencia del programa, así como con respecto a la sostenibilidad de las inversiones y de las inversiones inducidas. Por ello se integran recomendaciones de cambios en el diseño y operación del programa, a fin de incrementar su eficiencia y fortalecer su carácter federal, así como también, se proponen ajustes y cambios en las características de los apoyos acordes a las necesidades y condiciones de los productores de Chiapas. De igual forma, se elaboraron propuestas de cambios en la política agrícola en lo general, y en el diseño del programa y priorización de los recursos, en lo particular, con el objeto de maximizar los resultados e impactos del programa.

Este capítulo tiene como propósito principal, proporcionar elementos de juicio a los responsables de la política sectorial en el ámbito estatal como en lo federal, para la adopción de reformas ya sea en el diseño y operación del programa como en las mismas instituciones.

Conclusiones.

- La población, los objetivos del programa y las metas planeadas para el ejercicio evaluado son acordes con las normas y lineamientos establecidos.
- El programa es complementario con los programas estatales dirigidos al sector agropecuario y rural y están estrechamente ligados con el plan nacional de gobierno y el plan estatal, así como con la orientación de la política sectorial, tanto federal como estatal.
- La selección de beneficiarios no cumplió con la normatividad respectiva.

- La contratación de empresas prestadoras de servicios y contratadas como proveedoras del programa se hizo sin apego a la normatividad establecida para dicho proceso.
- La asignación de los recursos por parte de los proveedores de servicios, organizaciones beneficiadas y grupos de productores se hizo sin respetar lo programado y convenido en el contrato de prestación de servicios.
- El proceso de contratación y elección de beneficiarios presentó de serias deficiencias principalmente por atender compromisos previos de índole política .
- Las reglas de operación del programa son de carácter nacional y carecen de lineamientos específicos de acuerdo a las particularidades del Estado, la idiosincrasia de las comunidades y la formación profesional de los técnicos, organizaciones y despachos proveedores de servicios técnicos profesionales.
- La contratación de proveedores y técnicos, la liberación de recursos y el otorgamiento de estos a sus destinatarios finales refleja importante retraso con relación al inicio de actividades en el sector agropecuario.
- El proceso de formación de formadores se vio afectado por el retraso en el inicio de actividades impactando negativamente la capacitación de los técnicos prestadores de servicios técnicos.
- Los recursos autorizados a las organizaciones presentan desviaciones al otorgarlos a localidades no programadas y actividades distintas a las comprometidas.
- La asignación de recursos a las organizaciones y despachos para el pago de técnicos no fue sujeta de seguimiento, por lo que estas instancias definieron a su criterio y conveniencia el monto por concepto de pago a los servicios del personal técnico.
- La ejecución del 100% de los recursos y la reprogramación de las metas, es reflejo de una inadecuada planeación ya que el 77% del presupuesto se destinó para contratación de técnicos y coordinadores, reduciendo metas en las acciones que están encaminadas al logro de los objetivos del programa.
- Los pagos mensuales que varían de \$2,000 a \$4,500.00 pesos a los técnicos y de \$4,000 a \$7,000.00 a los coordinadores sin contar con ningún otro tipo de apoyo, desmotivó a ese personal generando deserción y alta rotación , principalmente con los técnicos.

- Los bajos salarios pagados al personal técnico y la falta de apoyos para cubrir costos por su permanencia en las localidades a atender impactó severamente los resultados del programa e imagen institucional.
- El perfil inadecuado del personal que suplió los espacios desocupados por los técnicos en inicio contratados, trajo como consecuencia la elaboración de proyectos poco profesionales que incumplen las normas mínimas exigidas por el programa arrojando como resultado más del 61% de proyectos dictaminados insatisfactorios o no aceptables.
- No existe plan de trabajo que considere procesos de seguimiento y/o evaluación interna de las acciones del programa por lo que no se previenen desviaciones simplemente se toman medidas correctivas que finalmente no disminuyen posibles impactos negativos.
- No existe control adecuado, suficiente ni eficiente de la documentación básica del programa, tanto así que a la fecha de conclusión del presente informe, no ha sido posible obtener copia del anexo técnico oficial debidamente firmado por los responsables.
- Los padrones de beneficiarios y directorios de técnicos no son confiables, en virtud de que mucha de esa información no se corresponde con la realidad, es decir, considera localidades que no fueron atendidas y proyectos no elaborados o cuyos recursos se aplicaron en lugares y con personal distintos al que maneja la SDR.
- Los impactos logrados en los 56 beneficiarios que recibieron el apoyo aunque no son los esperados o pretendidos, pueden ser superados si se reconsideran las acciones con inconsistencias del proceso de programación mismas que se señalan en las recomendaciones.
- Las acciones del programa impactaron primordialmente en los procesos de organización y consolidación de las organizaciones económicas de base.
- Los representantes de organizaciones beneficiadas por el programa como receptores del apoyo o proveedor de servicios técnicos profesionales, aunque manifestaron amplia aceptación del programa, también señalan que existieron ciertas inequidades en la asignación de los recursos.
- Aún cuando el PESPRO es atendido por dos direcciones distintas dentro de la SDR, los resultados obtenidos son similares en aciertos, anomalías e incumplimientos de ambos subprogramas, lo que indica que aunque se apoyaron en diferentes tipos de proveedores (Organizaciones, despachos y técnicos independientes).

- Las principales debilidades del programa recaen en una programación inadecuada, insuficientes recursos, falta de seguimiento y apoyo en campo, excesivo burocratismo, definición de beneficiarios a nivel de la delegación estatal de la SDR, liberación extemporánea de recursos, inicio de actividades por consecuencia fuera de tiempo, bajos salarios y en algunos casos falta de pago a los servicios de los técnicos contratados, otorgamiento de plazas de manera condicionada, retraso excesivo en los pagos al personal, falta de difusión, deficiente calidad de los servicios, trámites complicados.
- Fortalezas: oportunidad de capacitación, involucramiento de los productores en el desarrollo de su comunidad, transferencias de prácticas innovadoras, generación de empleos, diagnostica a las comunidades, induce a los productores a la toma de decisiones, oportunidad de acceso a servicios de mayor calidad, prioriza sus necesidades, capacita a los productores para definir e integrar proyectos.

Recomendaciones.

- Se recomienda que la planeación, programación y asignación de recursos se sujete invariablemente a los resultados de diagnósticos y evaluaciones anteriores
- Considerar las demandas y propuestas de los DDR y delegaciones para elaborar la propuesta de atención en los ejercicios siguientes.
- En reunión de titulares o niveles con capacidad de decisión, analizar las solicitudes a atender por los otros programas de la alianza para el campo para complementar los apoyos con servicios de capacitación y asesoría técnica profesional.
- Fortalecer el proceso de difusión mediante los DDR y delegaciones aprovechando las reuniones de comité técnico en donde participen productores, organizaciones y autoridades designando tiempo pertinente para dar un bosquejo o introducción a la alianza para el campo, sus programas, componentes y objetivos.
- Recomendable se respete estrictamente los criterios de selección de beneficiarios y la normatividad establecida para la contratación de organizaciones y despachos como proveedores de servicios técnicos profesionales.
- Elaborar plan de trabajo para actividades de seguimiento periódico de la operación del programa que contemple reuniones de evaluación, y reprogramación que permita prevenir desviaciones.
- Definir un directorio actualizado de técnicos profesionales prestadores de servicios, evaluando la capacidad, perfil idóneo, experiencia y conocimiento de los programas

de desarrollo rural de la alianza y estatales, estableciendo parámetros que determinen su aceptación o rechazo para posible contratación, una vez determinado el padrón, difundirlo a las organizaciones y despachos para que se sujeten a esa bolsa de trabajo, pudiendo las comunidades someter al proceso de selección a sus técnicos para que se incluyan y tengan opción de escoger el personal a contratar.

- La bolsa de trabajo se puede implementar convocando por los medios masivos de difusión a los profesionales interesados en ingresar a dicha bolsa para que hagan entrega de currículo o expediente que contenga datos básicos de su incursión y resultados o experiencias en el campo de prestación de servicios.
- La bolsa de trabajo puede ser difundida por medios más baratos como lo es el sistema de Internet y enviándolo vía correo electrónico a los demandantes de estos servicios, cuyo costo puede prorratearse entre la secretaría, proveedores y técnicos interesados.
- Atender solicitudes de organizaciones que aun cuando sean a manera de presión política, se les permita participar en los apoyos del programa siempre y cuando se comprometan a cumplir con sus obligaciones en apego estricto a la normatividad y someterlos a asumir sus responsabilidades en caso de incumplimiento, remitiéndolas a las delegaciones y DDR que corresponda.
- En caso de incumplimiento, que se precise las sanciones a que se hará acreedor el responsable o representante legal o demás participantes solidarios.
- Crear un área o ventanilla única de gestión de las solicitudes de apoyo que cuente con capacidad de análisis ágil que dictamine con prontitud los proyectos y solicitudes de apoyo recibidos pero que esta sea alimentada por los DDR y delegaciones regionales
- Establecer control electrónico y físico adecuado, práctico, oportuno y suficiente de la información básica del programa, partiendo desde la fecha de recepción, asignación de número de control, fecha de recepción, localidad o grupo solicitante, monto solicitado, componente o apoyo solicitado, responsable de su elaboración y gestión, dirección y teléfono del solicitante, gestión o trámite requerido y otorgado, etc.
- Se sugiere que una vez determinado el número de proyectos y productores a atender, es decir dictaminados viables y autorizados por el área respectiva, se envíe para su firma a cuando mucho tres funcionarios(secretario, delegado de SAGARPA, director de área)pasarlos al FOFAE para su registro y trámite ante la institución bancaria.

- Se sugiere reducir al máximo el tiempo de gestión para la liberación de los pagos, definiendo días específicos de firma, sustitutos en caso de ausencia del titular para firmar, y que se defina que días son de firma en SDR Y SAGARPA, respetándolos estrictamente para agilizar el pago a los beneficiarios.
- Recomendable para eficientar la operación y atención a los productores, que se realice un proceso de encuestamiento a los funcionarios y empleados de la SDR para determinar las necesidades de capacitación e involucrarlos en un proceso de superación personal, inducción a la institución y atención al público.
- Convocar a los ayuntamientos a que envíen propuestas de atención utilizando como medio a las delegaciones o distritos a fin de motivar su participación y fortalecer el proceso de federalización y descentralización administrativa.
- Establecer compromisos o requisitos mínimos de aceptación de los proyectos elaborados por los técnicos dando mayor importancia al proceso de difusión en la localidad en general, que sea incluyente y que invariablemente se rijan por el proceso de planeación participativa.
- Precisar criterios de asignación a las localidades del personal técnico para garantizar mejor desarrollo de los diagnósticos, planes de trabajo y proyectos en donde se pueda dar seguimiento a los avances que este logre, se sugiere que el técnico tenga su domicilio lo más cercano posible a la región asignada, que conozca la región, las comunidades y sus usos y costumbres.
- Se recomienda poner mucha atención a los salarios que se asignen al personal profesional técnico ya que esto determina en gran medida el impacto y resultados obtenidos. Puede ser mediante un agregado a las cláusulas de contrato a proveedores en donde se comprometan a pagar lo establecido en las reglas y lineamientos del programa o habilitando a las delegaciones o distritos para que por su conducto se haga entrega de cheques quincenales con cargo al proveedor contratado. En caso de no proceder, al menos realizar un proceso de concientización de los proveedores sobre la importancia de pagar el 100% de lo convenido tanto por los resultados e impactos como por el deterioro de la imagen institucional y de la organización o proveedor debido al alto índice de rotación de personal.
- Delegar las funciones de planeación, programación y ejecución a los DDR y delegaciones regionales en donde se consideren las propuestas directas de las comunidades y municipios, evitando intermediarios como son los líderes de organizaciones y que las instancias que actualmente controlan (en Tuxtla Gutiérrez) estos procesos, reduzcan su infraestructura y plantillas transfiriéndolas en caso de así proceder a las delegaciones y DDR, convirtiéndose en instancias de apoyo, asesoría y seguimiento.

Bibliografía y Fuentes de Información.

Anexo técnico y addendum del programa PESPRO 2001

Censo agropecuario 2001.

Censo económico 2001.

CEPAL. Curso, formulación y evaluación de proyectos sociales. Taller de identificación de procesos y sistema de monitoria. Notas sobre gestión por procesos en programas sociales 1999.

Cochran, Willian G., 1980, técnicas de muestreo, editorial CECSA, 1ª. Edición, 2ª reimpresión, 1981.

FAO-SAGARPA, Guía metodológica para la evaluación de los programas 2001.

Gobierno de la republica mexicana, plan nacional de desarrollo 2001-2006.

Gobierno de la republica mexicana, programa sectorial 2001.

Gobierno del estado de Chiapas, 2001, plan estatal de desarrollo 2001-2006.

Gobierno del estado de Chiapas, agenda estadística estatal, 2001.

Gobierno del estado de Chiapas, informes de gobierno varios.

INEGI, XII censo de población y vivienda 2000, resultados preliminares.

J. Price G., 1974, Análisis económico de proyectos agrícolas. Editorial tecnos, Madrid, 1ª edición.

Kreyzing, Erwin, 1973, Introducción a la estadística matemática, Editorial Limusa, 1ª edición, 6ª reimpresión, 1983.

Pagina de internet <http://www.evalalianza.org.mx>

SAGARPA-FAO, 2000, Guía metodológica para la evaluación de los programas de desarrollo rural 2000.

ANEXOS

Anexo 1. Metodología de evaluación

1.1 Las fuentes y los métodos de análisis de la información.

Metodología de la evaluación.

Diseño de la muestra

Este proceso fue permanentemente coordinado por el SEE, con quien se definió el tamaño de muestra misma que por las características del PESPRO, parte del número de técnicos prestadores de servicios profesionales. En el Estado de Chiapas, para el ejercicio 2001 se contrataron 430 personas, de los que 379 fungieron como extensionistas y 51 ocuparon cargos de coordinadores. De acuerdo a la metodología, esta información se clasificó por región, tipo de proyectos, distribución regional y la actividad productiva. Si el número de técnicos no es mayor a 20 técnicos, se encuestaría al 100%(20), en caso de que supere esta cifra, adicionalmente se debe encuestar al 10% de la cantidad que supere los 20 técnicos contratados. Por tal razón la muestra se determinó de restar $430-20 = 410$ técnicos, por el 10% es igual a 41, por lo tanto, 20 técnicos base mas 41 del 10%, nos indica que se deben encuestar 61 prestadores de servicios técnicos profesionales.

Definido el tamaño de muestra, se hizo entrega al subcomité estatal de evaluación, en donde previamente se diseñó un programa para la determinación de los técnicos a encuestar mediante un proceso aleatorio, asignando nombre a los 61 técnicos determinados, consecuentemente se definió el número de beneficiarios a encuestar que hacen un total de 170. La determinación del número de beneficiarios a encuestar incluye a todos los productores representantes de los grupos organizados participantes en cada proyecto de desarrollo elaborado por cada uno de los profesionistas seleccionados para ser encuestados según el método indicado previamente.

Es importante mencionar que derivado de la imprecisión de la información obtenida, inmediatamente al inicio del trabajo en campo se tuvieron problemas para localizar a los técnicos seleccionados(ya no radican en la Entidad, no laboran en ningún despacho y se desconoce su domicilio, no es la persona que atendió a la localidad que señala el padrón, no presto sus servicios en la localidad que nos indicaron, etc.) por lo que se recurrió al 10% de reemplazos mismos que no fueron suficientes, solicitando nuevos nombres, sin embargo a pesar del esfuerzo por lograr encuestar al 100%, fue imposible solicitando al SEE su autorización para que la muestra quedara como a continuación se menciona.

Cuadro 1.1 Número de encuestas aplicadas (tipo de participantes y número de encuestas)

Participantes	Encuestas (Número)
Beneficiarios	162
Técnicos	52
Representantes de grupos	3
Proveedores de bienes y servicios	3
Funcionarios	4

Fuente: Metodología de la evaluación (capítulo I y II)

Otras fuentes de información

Se anexa de manera independiente un total de 162 encuestas a beneficiarios, 52 técnicos; 3 Representantes de productores, 3 proveedores y 4 funcionarios. Mismas que fueron sometidas a un proceso de análisis que fueron sometidas a proceso de revisión a fin de detectar inconsistencias en la información contenida y reforzó con la visita de supervisión que efectuó la instancia correspondiente. Asimismo se anexan todas y cada una de las copias de documentos proporcionados por los distintos niveles de participación entrevistados, además de documentación obtenida vía internet y otras instancias ajenas al programa pero que han realizado trabajos de investigación útiles para el proceso de evaluación efectuado.

La información obtenida en campo, fue sujeta a proceso de verificación por el responsable de la operación y por el responsable de la evaluación, una vez considerada suficiente y adecuada, se transfiere al área de sistemas en donde se encargan de su captura y procesamiento de acuerdo a las normas emitidas previamente por la FAO, de donde se emiten las bases de datos a través de software lotus notes, y de acuerdo al avance se fueron replicando a la UA, posteriormente se obtuvieron las mascarillas mediante el proceso de replicación a FAO, concluyendo este proceso en tiempo y forma.

Concluida la captura, se realizó la exportación de esta información a una hoja electrónica de excel de donde se analizaron los datos y se procesaron para la determinación de los indicadores básicos y complementarios señalados por la UA, además de otra información que el responsable del proyecto consideró necesaria para fundamentar lo descrito en el informe final. El análisis estadístico se basó en fórmulas predeterminadas que se señalan en anexos subsiguientes.

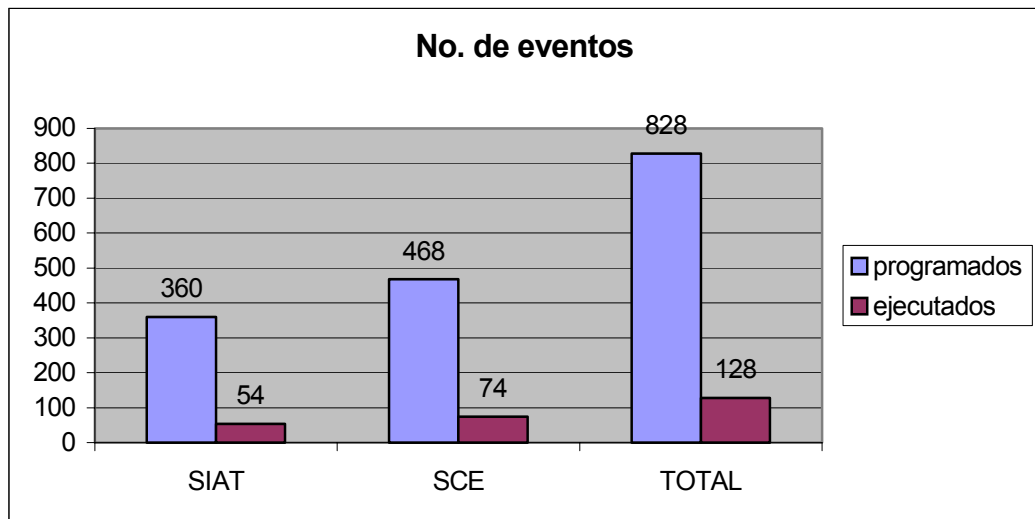
Anexo 2. Información documental del programa

Se agregan al informe final el anexo técnico y finiquito obtenidos que no están firmados por los titulares correspondientes pero por ser los únicos existentes el titular responsable del programa ing. Ramón Salinas Rueda, los dio por buenos mencionando que son los que están corriendo el trámite de firmas respectivas. Asimismo como anexo independiente a este informe se hace entrega de las actas de reunión e informes de avances durante el ejercicio que se utilizaron para realizar la evaluación.

Otros anexos:

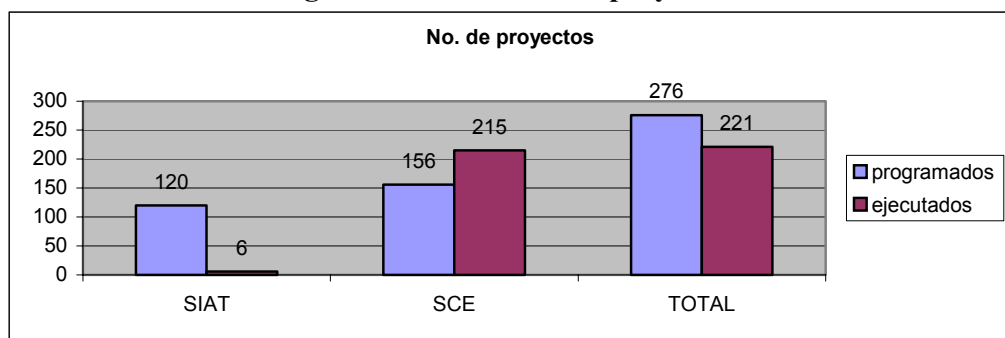
Comparación de metas físicas programadas y ejecutadas para el ejercicio del programa de extensionismo y servicios profesionales 2001.

Figura 2.1 Capacitación a productores.



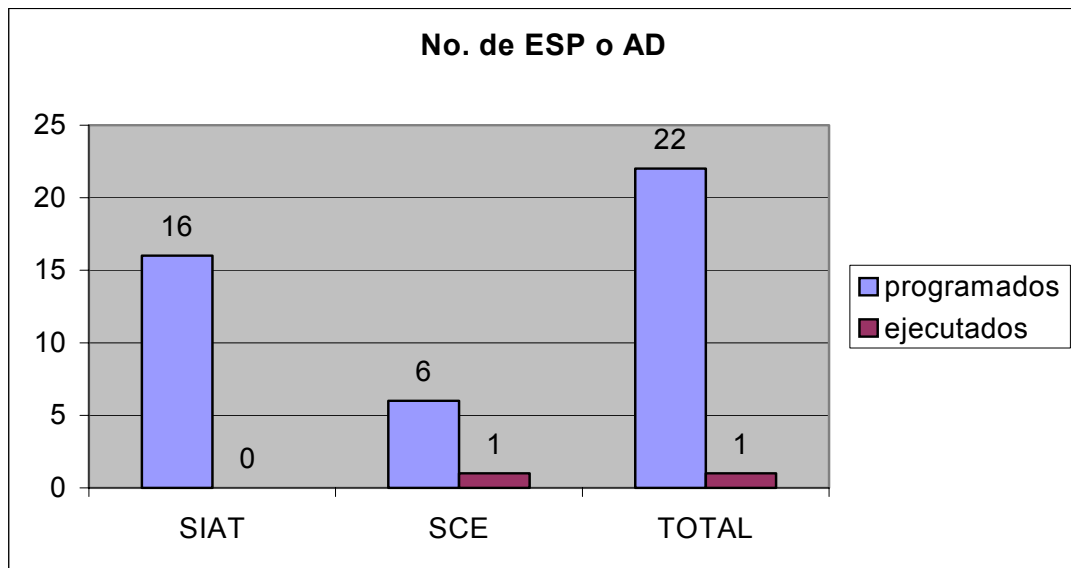
Fuente: con base en la información de anexo técnico y finiquito.

Figura 2.2 Consultoría a proyectos.



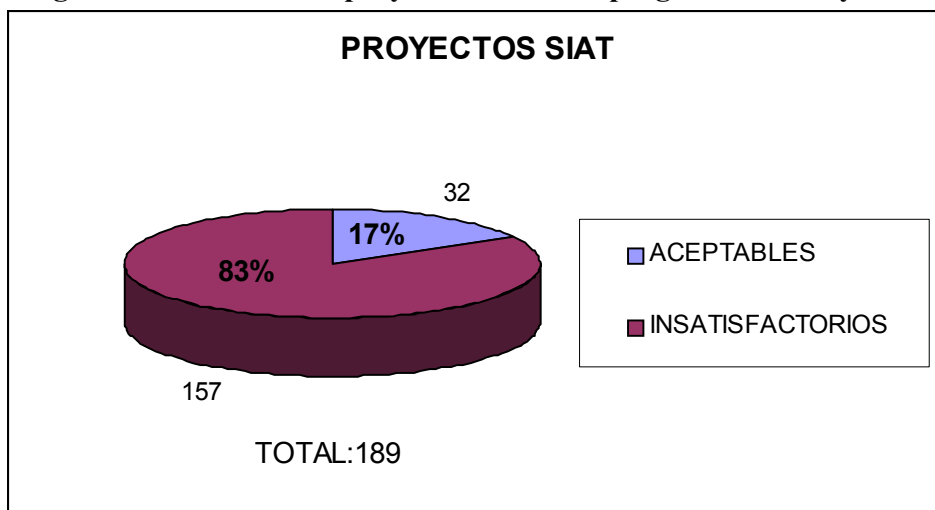
Fuente: con base en la información de anexo técnico y finiquito.

Figura 2.3 Estímulos a la formación o consolidación de ESP o AD



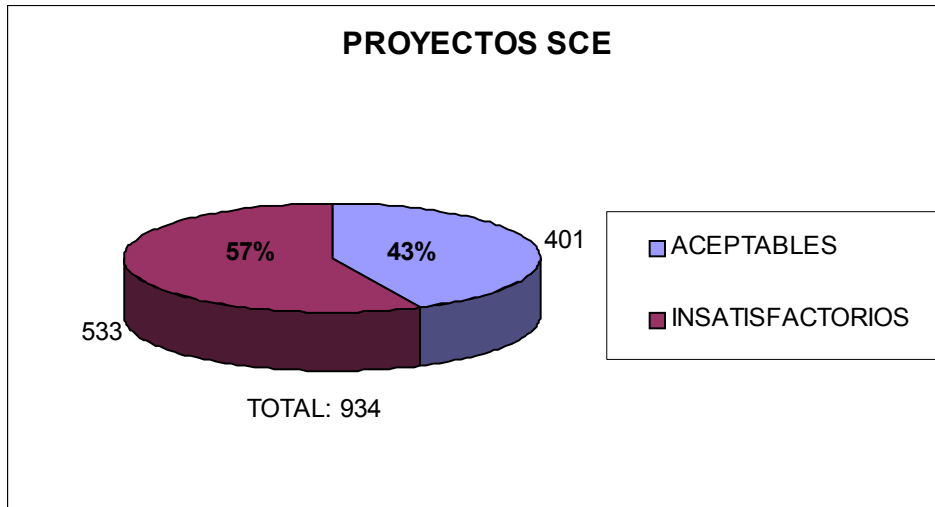
Fuente: con base en la información del anexo técnico.

Figura 2.4 Dictamen de proyectos de los subprogramas SIAT y SCE.



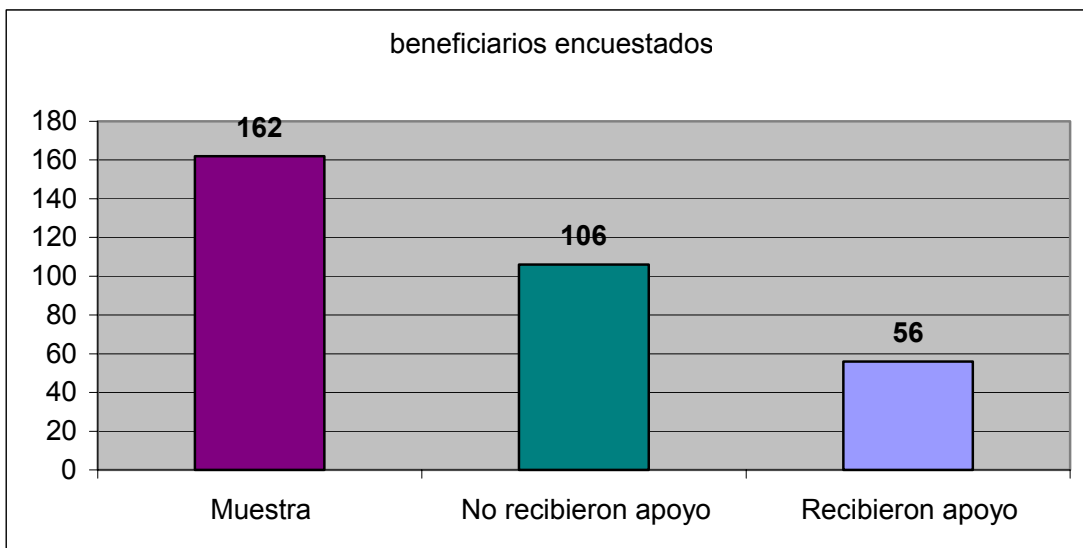
Fuente: con base en la información proporcionada por la SDR.

Figura 2.4 Dictamen de proyectos de los subprogramas SIAT y SCE.



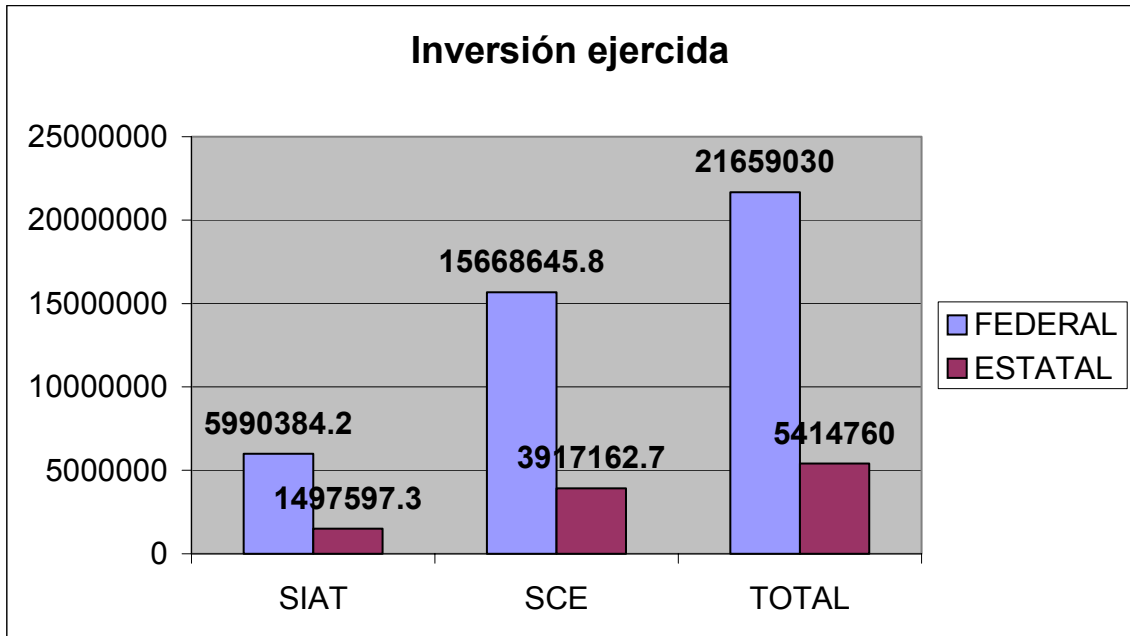
Fuente: con base en la información de anexo técnico y finiquito.

Figura 2.5 Muestra de población objetivo.



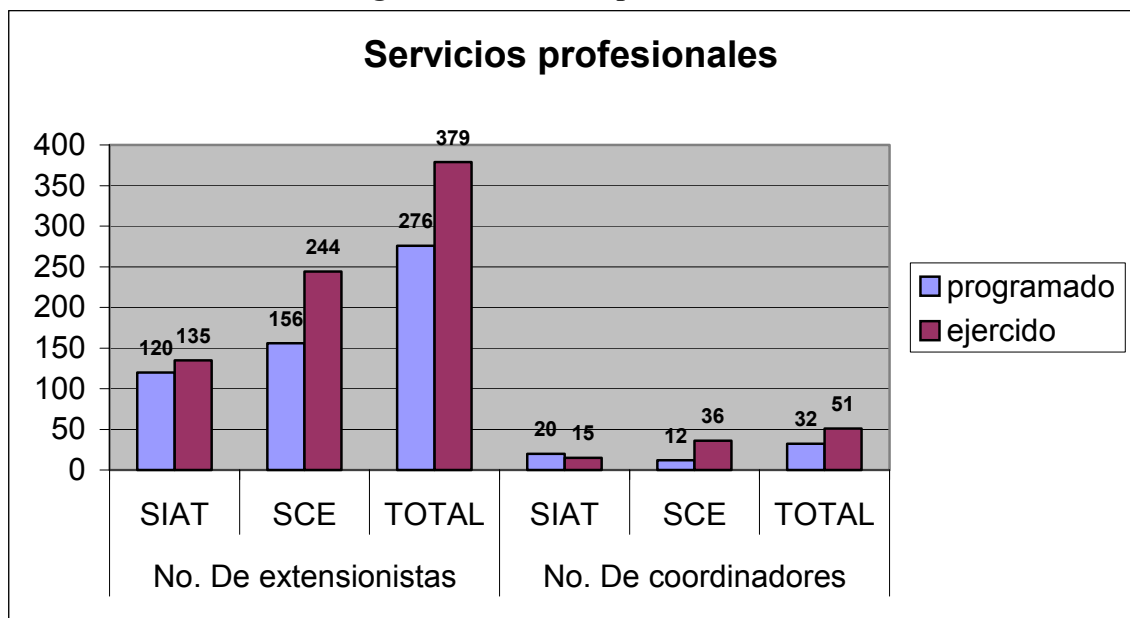
Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 3.1 Inversión



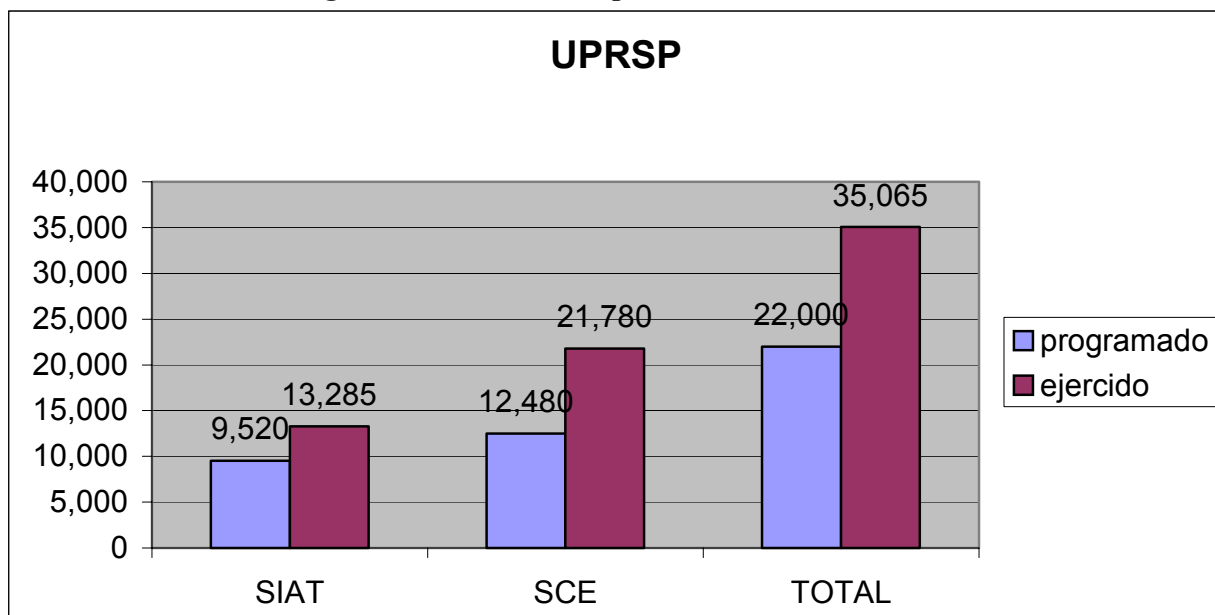
Fuente: con base en la información del acta de finiquito.

Figura 3.2 Servicios profesionales.



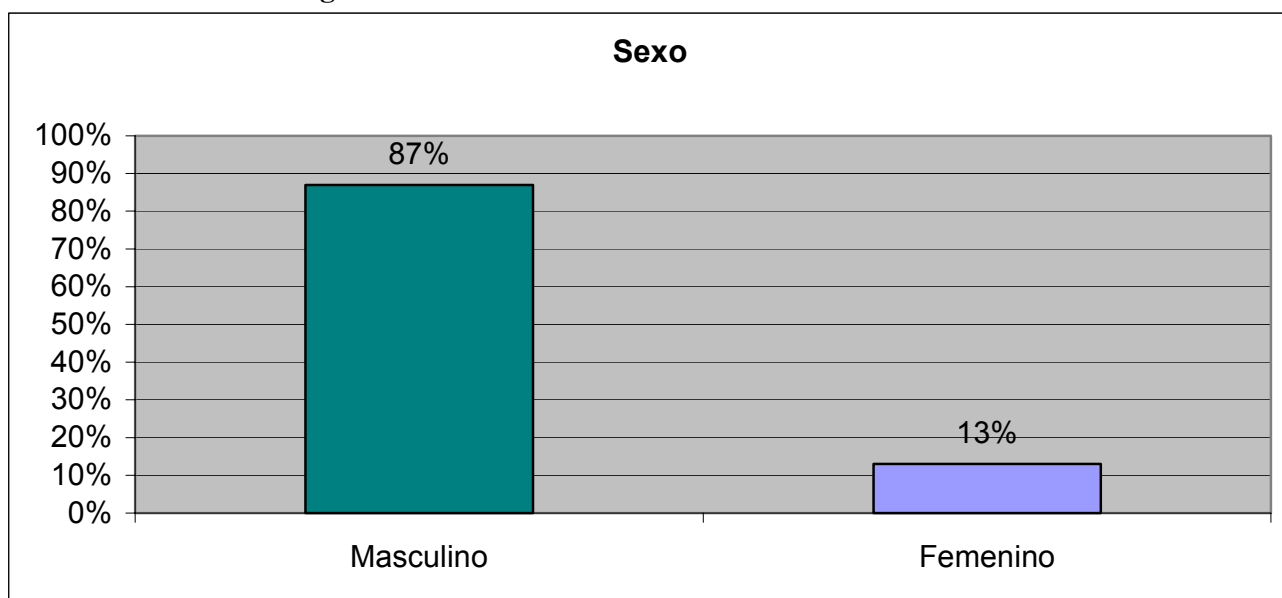
Fuente: con base en la información del anexo técnico y finiquito.

Figura 4.1 Unidades de producción rural.



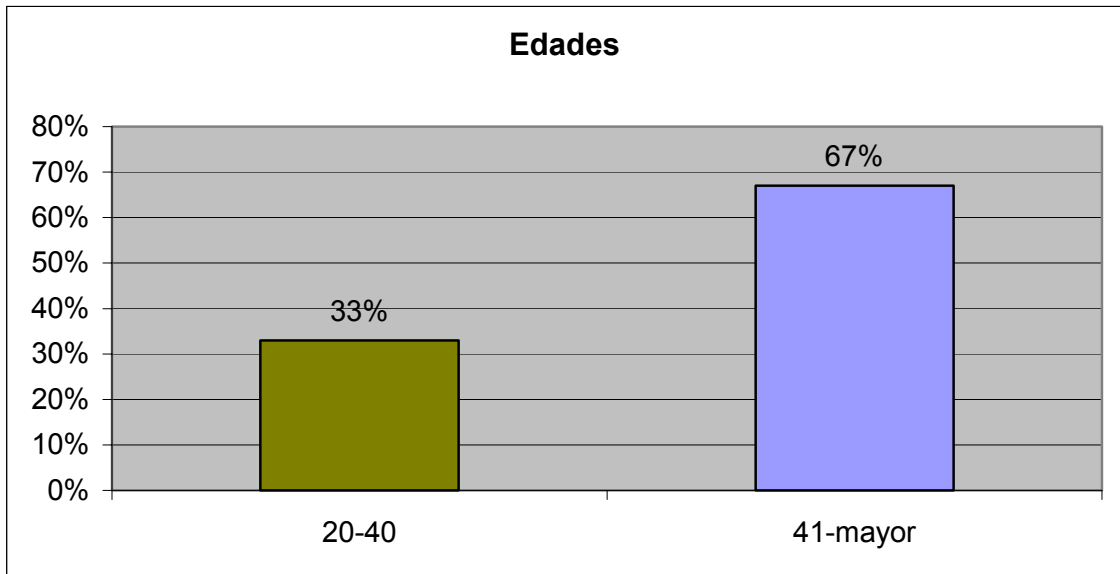
Fuente: anexo técnico y acta de finiquito

Figura 4.2 Resultados del encuestamiento.

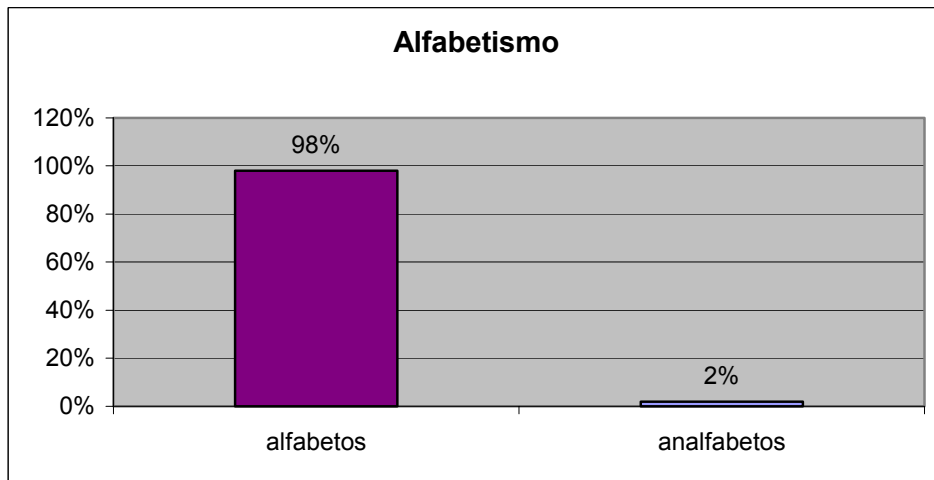


Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 4.2 Resultados del encuestamiento.

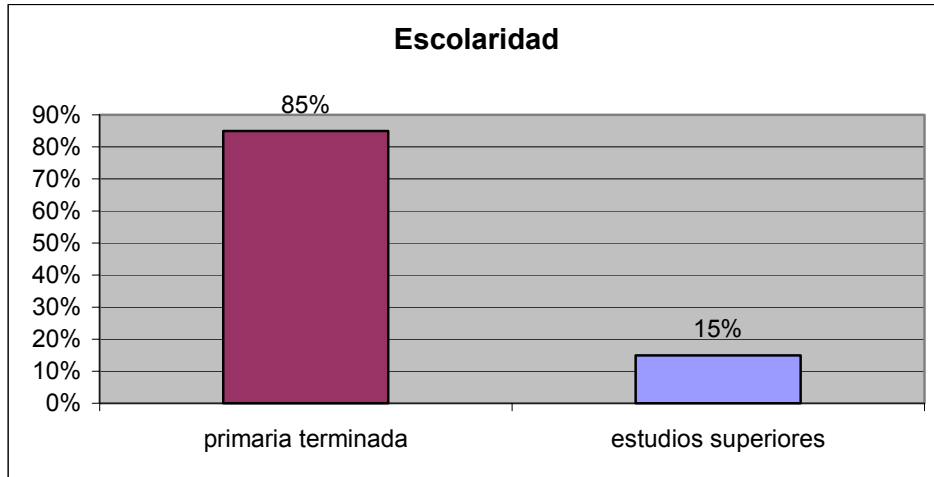


Fuente: con base en la información de las encuestas

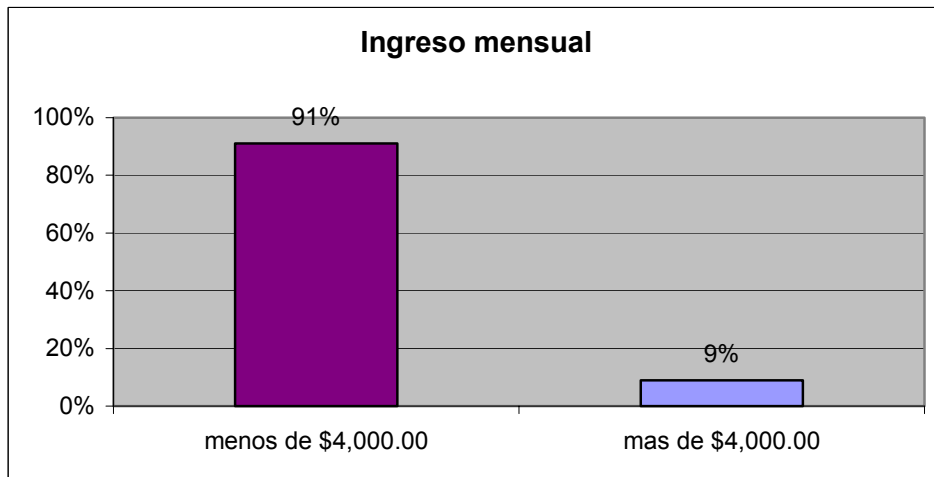


Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 4.2 Resultados del encuestamiento.

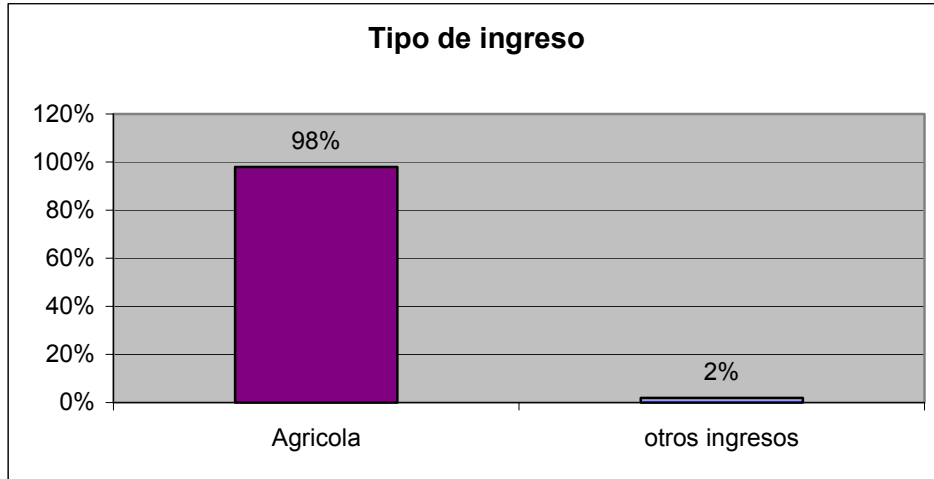


Fuente: con base en la información de las encuestas

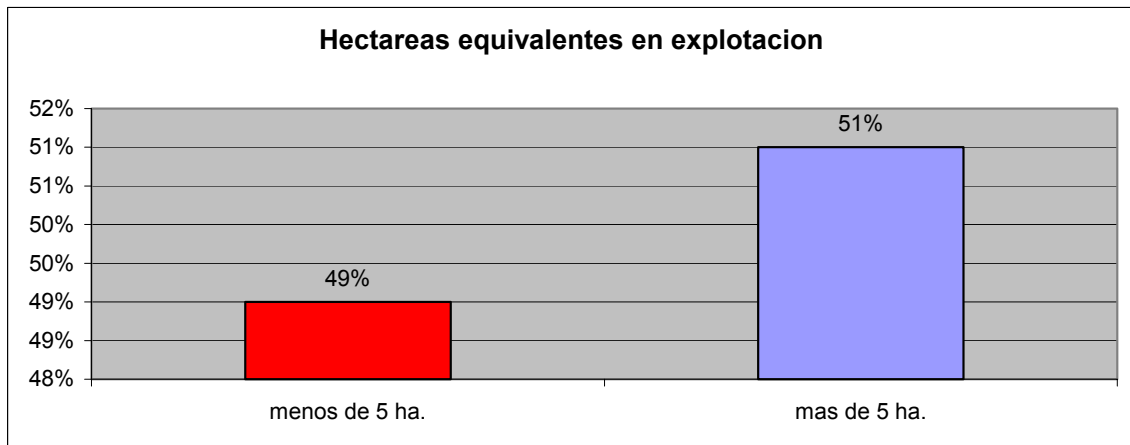


Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 4.2 Resultados del encuestamiento.

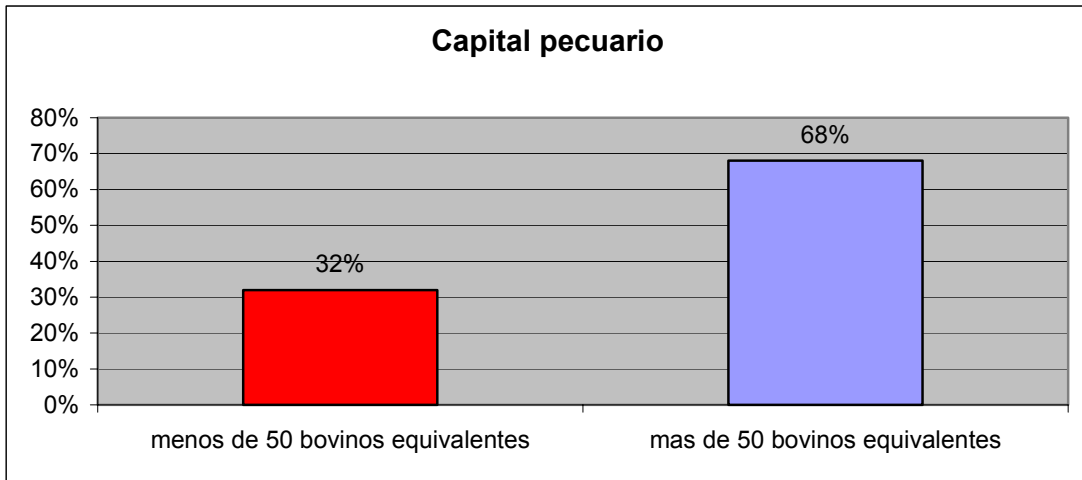


Fuente: con base en la información de las encuestas



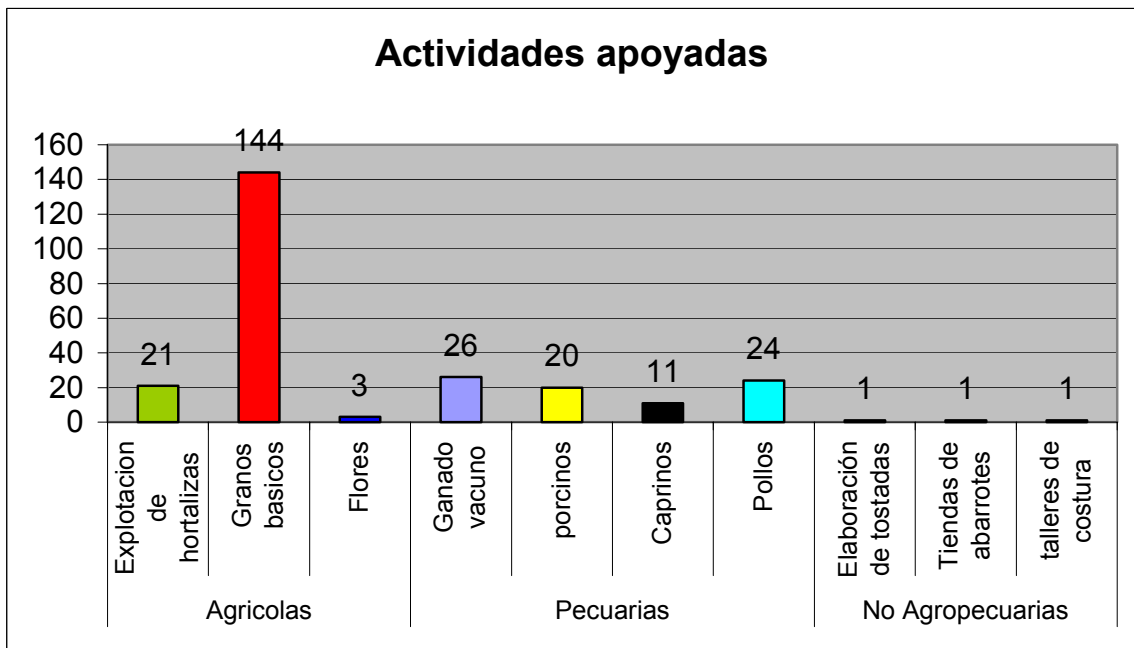
Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 4.2 Resultados del encuestamiento.



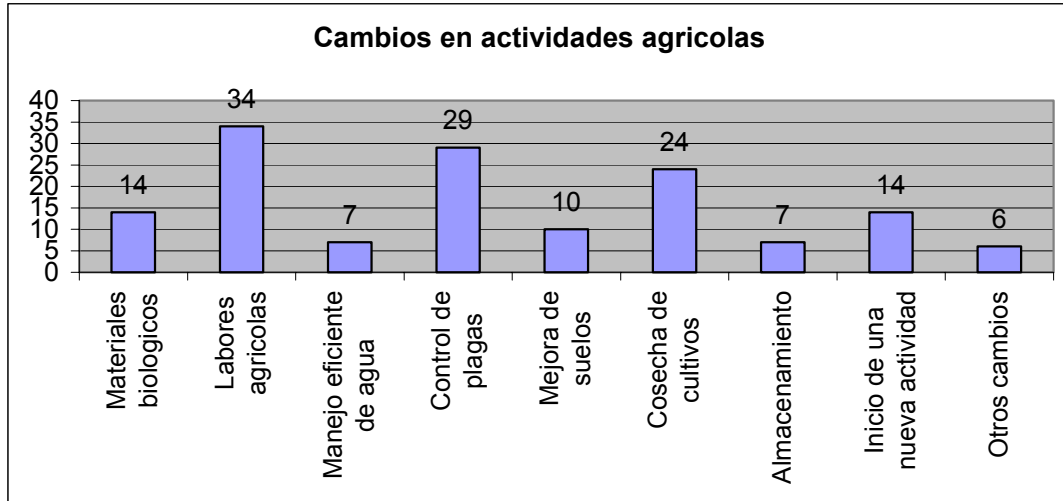
Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 5.1 Actividades apoyadas.



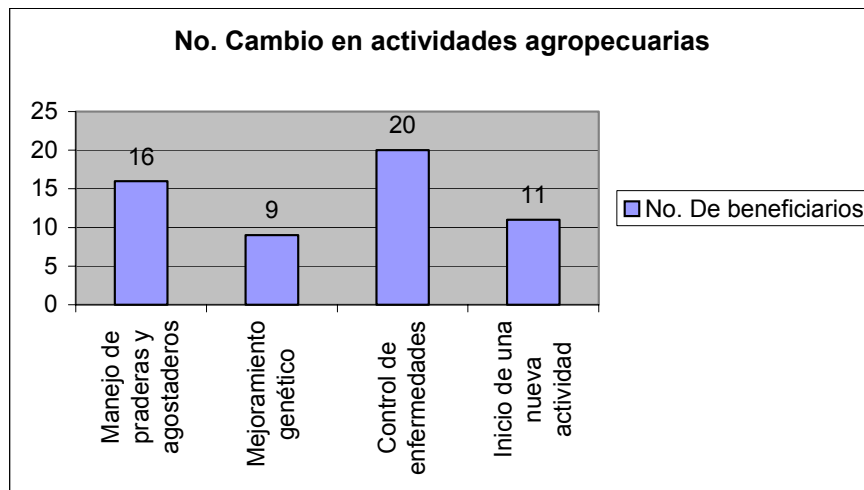
Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 5.2 Cambios en actividades agrícolas.



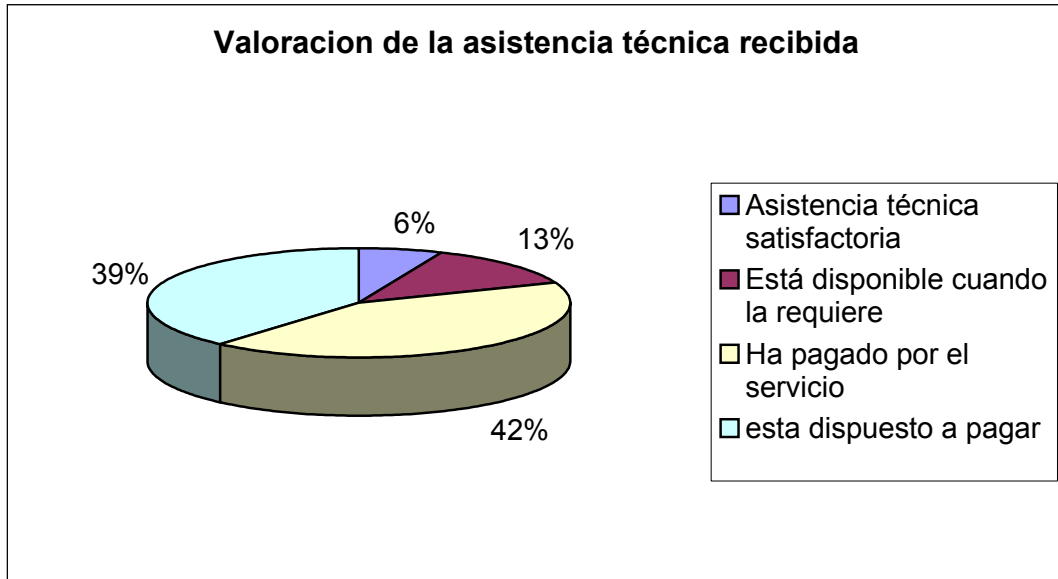
Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios.

Figura 5.3 Cambio en actividades agropecuarias.



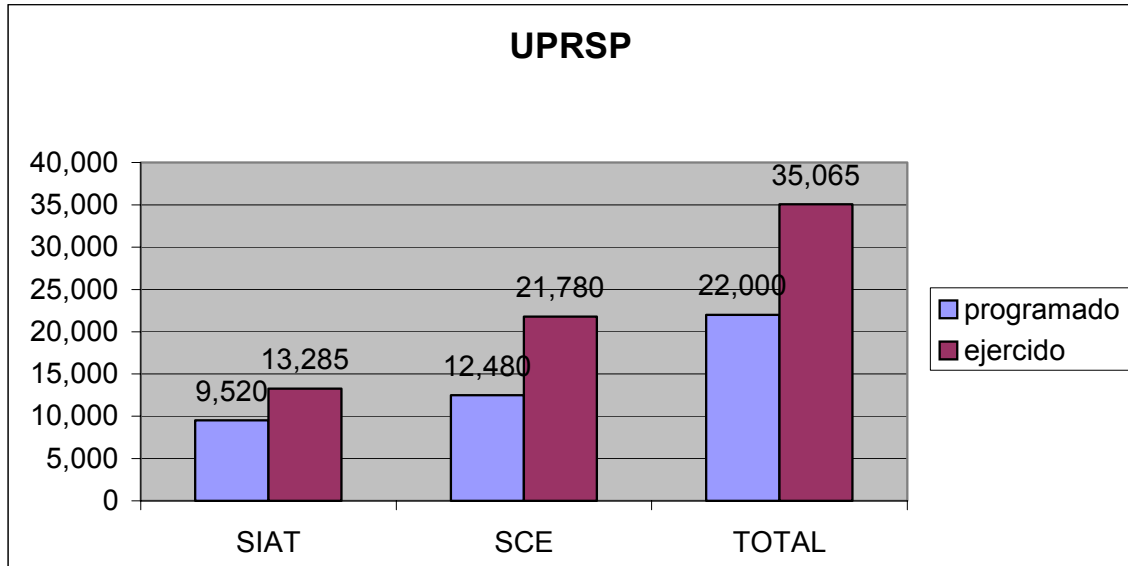
Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Figura 5.4 Valoración de la asistencia técnica recibida.



Fuente: con base en la información de las encuestas

Figura 5.5 Presupuesto por subprograma.



Fuente: encuestas a beneficiarios

Anexo 3. Cuadros de resultados

$$C = \left(\frac{n_{CS}}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.1 Satisfacción con el apoyo. (Calidad del apoyo)

1er indicador				
satisfaccion con el apoyo				
Calidad del apoyo				
P34 / op.1,2				
r1	r2	r3	r4	r5
C=(34/162)100	C=(18/162)100	C=(2/162)100	C=(1/162)100	C=(1/162)100
C=20.98%	C=11.11%	C=1.23%	C=0.61%	C=0%

Fuente: con base en la información de las encuestas

$$S = \left(\frac{BS}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.2 Satisfacción con el apoyo (satisfacción y oportunidad).

1er indicador	
satisfaccion con el apoyo	
Satisfacción y oportunidad del apoyo	
P34 / op.1,2 / P35 / op.1	
r1	r2
s=(29/162)100	s=(11/162)100
S=17.90%	S=6.79%

Fuente: con base en la información de las encuestas

$$CT = \left(\frac{BSE}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.3 Cambios en las técnicas.

2º indicador
Cambio técnico e innovación en los procesos productivos
Cambio en las técnicas
P50 / op.2
r2
17.28%

Fuente: con base en la información de las encuestas

$$CEP = \left(\frac{BCEP}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.4 Cambios en producción debido a cambio en técnicas.

2º indicador
Cambio técnico e innovación en los procesos productivos Cambios en producción debidos a cambio en técnicas
P51 / op1
r1
6.79%

Fuente: con base en la información de las encuestas

$$CP = \left(\frac{BSEOC}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.5 Cambios en producción debido a cambio en técnicas.

2º indicador
Cambio técnico e innovación en los procesos productivos Cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo
P50 / op.2 / P51 / op.1
r2
3.08%

Fuente: con base en la información de las encuestas

Cuadro 3.6 Permanencia del apoyo valoración del servicio recibido.

3er indicador
Permanencia del apoyo <u>Para servicios de apoyo a la producción</u> Valoración del servicio recibido
P48
$VS = SS + DS + PS + DP$
VS=29.3%

Fuente: con base en la información de las encuestas

Cuadro 3.7 Desarrollo de capacidades.

4º indicador
Desarrollo de capacidades <u>Desarrollo de capacidades</u>
P53
$DC = CT + CAC + CG$
DC= 67%

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Cuadro 3.8 Desarrollo de capacidades incluyentes.

4° indicador
Desarrollo de capacidades Desarrollo de capacidades incluyentes
P53
$DCI = CT + CAC + CG + CO$
DCI = 18.5 %

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

$$CTG = \left(\frac{DTC}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.9 Desarrollo global de capacidades.

4° indicador
Desarrollo de capacidades Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión
P53 / op.1,2,4,5
r1,2,4,5
CTG = 0.61%

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

$$CAG = \left(\frac{DAC}{N} \right) 100$$

Cuadro 3.10 Desarrollo de algunas de las capacidades.

4° indicador
Desarrollo de capacidades Desarrollo de algunas de las capacidades técnicas, productivas y de gestión
P53 / op.1,2,4,5
r1,2,4,5
CAG = 29.62%

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

$$NG = \left[\frac{BI}{NI} \right] 100$$

Cuadro 3.11 Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo.

5° indicador (complementario)
organizaciones económicas Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo
P72 / op.2
r1,2
NG = 90.62%

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

$$CG = \left(\frac{AF}{NI} \right) 100$$

Cuadro 3.12 Organizaciones económicas. Consolidación de grupos.

5° indicador (complementario)
organizaciones económicas
<u>consolidación de grupos</u>
P72 / op.2
r1,2
CG= 75.60%

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Cuadro 3.13 Aspectos en las actividades agrícolas

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)	56	25	0	75
2	Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc)	56	61	0	38
3	Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc)	56	13	1	86
4	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación.	56	52	0	48
5	Recuperación de suelos (aplicación de subsoleos, mejoradores o riegos)	56	18	0	82
6	Cosecha	56	43	0	57
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	56	13	0	87
8	Inicio de nueva actividad productiva	56	25	0	75
9	Otros cambios	56	11	0	89

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Cuadro 3.14 Aspectos en las actividades pecuarias

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin Cambio %
1	Manejo de pradera / agostadero (sistema de pastoreo, fertilización, riegos, fitosanidad, etc.)	56	29	0	71
2	Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc)	56	16	0	84
3	Abasto de agua (método de suministro, cantidad empleada, etc)	56	9	0	91
4	Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc)	56	21	0	79
5	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	56	36	0	64
6	Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc)	56	13	0	87
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	56	13	0	87
8	Inicio de una nueva actividad productiva	56	20	0	80
9	Otros cambios	56	13	0	87

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Cuadro 3.15 Valoración de la asistencia técnica recibida

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	La asistencia técnica fue satisfactoria	7	12.5
2	Está disponible cuando la requiere	14	25
3	Han pagado por el servicio	47	83.9
4	Están dispuestos a pagar por el servicio	43	76.78

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios

Cuadro 3.16 Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	Nuevas técnicas de producción	41	73.21
2	Técnicas de administración y contabilidad	5	8.92
3	Fortalecimiento de la organización	26	46.42
4	Participación para la gestión local	21	37.5
5	Aprendió otras cosas	7	12.5
6	No aprendió nada nuevo	7	12.5

Fuente: con base en la información de las encuestas, De respuesta múltiple, por lo que la sumatoria de los porcentajes puede ser mayor del 100%

Cuadro 3.17 Causas por las que entro en el programa

No.	Descripción	No. Beneficiarios	%
1	Considera que tendrán mas dinero para cubrir las necesidades de su familia	41	73
2	Cree que mejorara la alimentación de su familia	29	52
3	Cree que incrementara su producción o sus rendimientos	33	59
6	Se favorece la participación de la mujer	7	13
7	Espera que se generen empleos	5	9
8	Espera que haya un mejor manejo de los recursos naturales en la comunidad	5	9
9	El proyecto mejorara la organización de la comunidad	9	16
10	Espera otros resultados positivos	4	7

Fuente: con base en la información de las encuestas

Cuadro 3.17 Tipo de organizaciones.

No.	Descripción	No. Beneficiarios	%
1	Organización constituida legalmente	38	90
2	Organización no constituida legalmente	4	10

Fuente: con base en la información de las encuestas a beneficiarios