



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



## **EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001**



**Informe de Evaluación Estatal  
Mujeres en el Desarrollo  
Rural**

**Coahuila**

**Octubre de 2002**



# EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

## Programa Mujeres en el Desarrollo Rural

Coahuila

## **Directorio**

### **GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA**

C. Enrique Martínez y Martínez  
Gobernador Constitucional del Estado

Dr. Enrique Salinas Aguilera  
Secretario de Desarrollo Agropecuario

Ing. Flavio Treviño Cárdenas  
Subsecretario de Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
Secretario

Ing. Antonio Ruíz García  
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

M.V.Z. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

M.V.Z. José Juan Cantú García  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

Lic. Miguel Ángel Zúñiga Chávez  
Representante de la Delegación Laguna

### **SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN**

M.V.Z. José Juan Cantú García. Presidente del SEE

Ing. Carlos Villarreal Ochoa. Secretario Técnico del SEE

Lic. Reynol Maltos Romo. Coordinador del SEE

Ing. Flavio Treviño Cárdenas. Representante del Gobierno del Estado

Ing. Eric W. Dorantes Ortega. Representante de la Delegación de la SAGARPA Coah.

Ing. Francisco Javier Vaquera Alvarado. Representante de la SAGARPA Laguna

Ing. Gazi Issa Murra. Representante de los Productores

Ing. José Antonio Recio Valdés. Representante de los Productores

Lic. Ricardo Valdés Silva. Representante de Profesionistas y Académicos

## **Créditos**

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL

**SERVICIOS Y CONSULTORÍA AGROFORESTAL, S.A. de C.V.  
(SyCAF)**

**M.C. Federico E. de la Garza de la Peña**  

---

**Director de la Empresa**

**M.C. Jesús Oaxaca Torres**  

---

**Director del Proyecto**

### **Consultores**

**Dr. Ernesto J. Sánchez Alejo**  
**M.C. Federico E. de la Garza de la Peña**  
**M.C. Edith Villavicencio Gutiérrez**

**EMPRESA SUPERVISORA**  
**Proyectos de Infraestructura S.A. de C.V. (PROINFRA)**

## **Prologo**

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 continuo 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

Resumen Ejecutivo .....	1
Capítulo 1 Introducción .....	5
1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación .....	5
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación .....	6
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 de la información .....	8
1.7 Descripción del contenido del informe .....	8
Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del Programa .....	9
2.1 Principales elementos de 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 .....	10
2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos .....	11
2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa .....	11
2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa .....	11
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 .....	12
2.3.2 Población involucrada .....	13
2.3.3 Empleo generado .....	13
2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados .....	13
2.3.5 Infraestructura disponible .....	14
2.3.6 Condiciones agroclimáticas .....	14
2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa .....	14
Capítulo 3 Características del Programa en el Estado .....	15
3.1 Descripción del Programa .....	15
3.1.1 Objetivos .....	15
3.1.2 Problemática .....	15
3.1.3 Presupuesto .....	16
3.1.4 Beneficiarias .....	16
3.1.5 Componentes .....	16

3.2	Antecedentes y evolución del Programa en el Estado .....	17
3.3	Instrumentación y operación del Programa en 2001 .....	18
3.4	Población objetivo .....	19
3.4.1	Criterios de elegibilidad .....	19
3.4.2	Criterios de selección .....	19
3.5	Componentes de apoyo .....	20
3.6	Metas físicas y financieras programadas y realizadas .....	20
3.7	Cobertura geográfica del Programa .....	20
Capítulo 4	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 del Programa con otros programas de la Alianza	22
4.1.3	Uso de diagnósticos y evaluaciones previas .....	23
4.1.4	Objetivos, metas y plazos .....	23
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 ...	25
4.2.2	Arreglo institucional .....	25
4.2.3	Difusión del Programa .....	26
4.2.4	Gestión de solicitudes y apoyos .....	27
4.2.5	Otorgamiento de apoyos .....	28
4.2.6	Seguimiento del Programa .....	28
4.2.7	Solicitudes recibidas y atendidas .....	29
4.3	Perfil de los beneficiarios .....	29
4.4	Satisfacción con el apoyo .....	31
4.5	Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa .....	31
4.6	Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores .....	32
4.7	Evaluación global de la operación del Programa .....	32
4.8	Conclusiones y recomendaciones .....	33
Capítulo 5	Evaluación de resultados e impactos del Programa .....	34
5.1	Principales resultados de las acciones del Programa .....	34
5.1.1	Cambios en la capacidad productiva .....	34
5.2	Capitalización e inversión productiva .....	35

5.3	Cambio técnico e innovación en los procesos productivos .....	36
5.4	Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones .....	38
5.5	Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión .....	40
5.6	Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo .....	42
5.7	Cambio en el ingreso de la unidad de producción .....	43
5.8	Desarrollo de cadenas de valor .....	44
5.9	Contribución al empleo .....	46
5.10	Conversión y diversificación productiva .....	47
5.11	Efecto sobre los recursos naturales .....	49
5.12	Desarrollo de organizaciones económicas de productores .....	50
5.13	Protección y control sanitario .....	57
5.14	Investigación y transferencia de tecnología .....	58
5.15	Conclusiones y recomendaciones .....	58
<b>Capítulo 6</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>60</b>
6.1	Conclusiones .....	60
6.1.1	Acerca de la operación del Programa .....	60
6.1.2	Acerca de los resultados e impactos del Programa .....	60
6.1.3	Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa .....	62
6.1.4	Fortalezas y debilidades del Programa .....	62
6.1.5	Otras conclusiones .....	63
6.2	Recomendaciones .....	63
6.2.1	Para incrementar los impactos del Programa .....	63
6.2.2	Para una asignación más eficiente de los recursos .....	63
6.2.3	Para el mejoramiento de la eficiencia operativa .....	64
6.2.4	Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización .....	64
6.2.5	Para una mayor y mejor participación de los productores .....	65
6.2.6	Otras recomendaciones .....	65
	<b>Bibliografía y fuentes de información .....</b>	<b>66</b>



## Índice de Cuadros

<b><u>Cuadro N°</u></b>	<b><u>Título</u></b>	<b><u>Página</u></b>
Cuadro 3-1-3	Presupuesto del Programa para MDR 2001 .....	16
Cuadro 3-2-1	Recursos financieros ejercidos 1999-2001 .....	17
Cuadro 3-2-2	Metas físicas realizadas 1999-2001 .....	17
Cuadro 3-6-1	Metas físicas y financieras, programadas y realizadas .....	20
Cuadro 4-3-1	Patrimonio productivo de las beneficiarias de MDR .....	30
Cuadro 4-3-2	Metas físicas realizadas 1999-2001 .....	31
Cuadro 5-3-1	Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades agrícolas .....	37
Cuadro 5-3-2	Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades Pecuarias .....	37
Cuadro 5-3-3	Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades no agropecuarias .....	38
Cuadro 5-4-1	Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo .....	39
Cuadro 5-4-2	Valoración de la asistencia técnica .....	40
Cuadro 5-5-1	Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas .....	41
Cuadro 5-6-1	Valor de los indicadores de cambio en producción, en productividad o en calidad, atribuibles al apoyo .....	43
Cuadro 5-7-1	Indicadores de cambios en los ingresos de la unidad de producción .....	43
Cuadro 5-8-1	Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en que se reportaron cambios .....	45
Cuadro 5-8-2	Indicadores para evaluar el desarrollo de cadenas de valor .....	45
Cuadro 5-9-1	Indicadores para evaluar el impacto del Programa sobre el empleo .....	46
Cuadro 5-10-1	Indicadores para evaluar la conversión y diversificación productiva .....	47
Cuadro 5-10-2	Cambio de especies o de actividad debido a la participación en el Programa .....	47
Cuadro 5-10-3	Tipo de apoyo que recibieron y apoyo que requieren para consolidar el cambio (para quienes cambiaron de especie o de actividad) .....	48
Cuadro 5-10-4	Motivos para no cambiar (de quienes no cambiaron de especies o de actividad productiva) .....	48
Cuadro 5-11-1	Indicadores del efecto de las acciones del Programa sobre los recursos naturales .....	49
Cuadro 5-11-2	Cambios que se obtuvieron o se esperan obtener como consecuencia del apoyo .....	49
Cuadro 5-12-1	Indicadores utilizados para evaluar el desarrollo de organizaciones económicas .....	50

Cuadro 5-12-2	Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica .....	50
Cuadro 5-12-3	Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra .....	51
Cuadro 5-12-4	Clasificación de las organizaciones identificadas en la encuesta .....	51
Cuadro 5-12-5	Tipos de organizaciones identificadas .....	51
Cuadro 5-12-6	Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización .....	52
Cuadro 5-12-7	Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas .....	52
Cuadro 5-12-8	Documentos formales con que cuentan las organizaciones .....	53
Cuadro 5-12-9	Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados ...	54
Cuadro 5-12-10	Las decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones las toma	54
Cuadro 5-12-11	Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos .....	54
Cuadro 5-12-12	Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización .....	55
Cuadro 5-12-13	Apoyos recibidos a través del Programa para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren .....	55
Cuadro 5-12-14	Responsables de la administración de las organizaciones .....	56
Cuadro 5-12-15	Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones .....	57
Cuadro 5-12-16	Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño .....	57

## Índice de Figuras

<b><u>Figura N°</u></b>	<b><u>Título</u></b>	<b><u>Página</u></b>
Figura 3-3-1	Operación del Programa MDR 2001 .....	18

## Índice de Anexos

Anexos .....	67
Anexo 1. Metodología de evaluación .....	67
Anexo 3. Cuadros de resultados .....	70

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
BANRURAL	Banco de Crédito Rural
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
CEDR	Comisión Estatal de Desarrollo Rural
CES	Comité de Evaluación y Seguimiento
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidades Evaluadoras Estatales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAE	Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos
FP	Fundaciones Produce
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
MDR	Mujeres en el Desarrollo Rural
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PEAT	Programa Elemental de Asistencia Técnica
PESPRO	Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SFA	Secretaría de Fomento Agropecuario
SINDER	Sistema Nacional de Capacitación y Extensión Rural Integral
UA	Unidad de Apoyo
UN	Unidades Normativas
UPR	Unidad de Producción Rural

## Presentación

El Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural forma parte de la estrategia global de la Alianza para el Campo, impulsada por los gobiernos federal y estatal, con el objetivo de fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica microregional, promover el acceso a la adopción de tecnologías apropiadas e impulsar el desarrollo de proyectos que permitan la generación de empleo e ingreso en el medio rural.

Este documento presenta los resultados del proceso de evaluación del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural operado en el estado de Coahuila durante el 2001.

En atención a la convocatoria presentada por el Subcomité Estatal de Evaluación de los programas de la Alianza para el Campo, El proceso de evaluación fue llevado a cabo por la Empresa Estatal Evaluadora (EEE) *Servicios y Consultoría Agroforestal, S.A. de C.V.*, la cual es responsable de la calidad y contenido del informe, mismo que fue realizado con base en los lineamientos metodológicos desarrollados por la Unidad de Apoyo FAO.

El proceso de evaluación fue así mismo conducido por el Subcomité Estatal de Evaluación (SEE), quien fue responsable de la contratación y supervisión de la Empresa Estatal Evaluadora, así como de la revisión, calificación y dictamen de la evaluación.

La realización de este trabajo fue posible gracias a la participación de las productoras encuestadas, así como de los funcionarios de la Delegación de la SAGARPA, y de la Secretaría de Fomento Agropecuario en el Estado de Coahuila, representantes de Organizaciones de Productores y proveedores del Programa, quienes proporcionaron una información muy valiosa que permitió enriquecer la presente evaluación.

## Resumen Ejecutivo

Los principales resultados obtenidos con la instrumentación del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural, medidos en el cumplimiento de metas físico financieras y en los indicadores de impacto resultantes, se presentan en el Cuadro 1, junto con los resultados más relevantes en los diferentes aspectos como son la operación, coordinación, ejecución, seguimiento e impactos de los apoyos, así como la consideración de las opiniones de satisfacción de las beneficiarias de los apoyos del Programa.

**Cuadro 1. Principales indicadores de la evaluación del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural**

<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>Programado</b>	<b>Realizado</b>
Metas	Proyectos productivos	27	38
	Beneficiarias	189	494
	Redes	3	3
	Módulos Demostrativos	2	1
	Módulos Reproductivos	2	2
Montos	Proyectos	2,278.7	2,432.7
	Redes micro-regionales	540.0	416.0
	Módulos demostrativos de traspatio	60.0	30.0
	Módulos reproductivos de traspatio	60.0	60.0
Indicador de frecuencia, reconocimiento y oportunidad del apoyo			77.0
Indicador de satisfacción y oportunidad de apoyo			77.5
Indicador de respuesta del productor al estímulo para invertir			0.38
Indicador de inversión media adicional			0.47
Indicador de inversión media total			1.38
Indicador de respuesta a la inversión federal			1.91
Indicador de presencia de cambio en las técnicas			37.5%
Indicador de frecuencia de cambios en producción debido a cambios en técnicas			60%
Indicador de frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debido al apoyo			20%
Indicador de permanencia del apoyo			95%
Indicador de presencia del apoyo en funcionamiento			82.5%
Indicador de permanencia y sostenibilidad de los apoyos			80.0%
Indicador de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo			0.86
Indicador de aprovechamiento de la capacidad del apoyo			0.59
Indicador de valoración del servicio recibido			0.56
Indicador de desarrollo de capacidades			0.32
Indicador mínimo de capacidades técnicas, productivas y gestión			0.85

Indicador de frecuencia de cambios en productividad	87.5%
Indicador de presencia de cambios en producción	87.5%
Indicador de presencia de cambios en la calidad del producto	87.5%
Indicador de cambios en producción, productividad o en calidad	32.5
Indicador de cambios simultáneos en producción, productividad y calidad	22.5
Indicador de frecuencia de cambio en el ingreso	27.5%
Sensibilidad del ingreso con respecto al subsidio	0.85
Indicador del crecimiento porcentual del ingreso	1224.19
Indicador de acceso a insumos y servicios	8.75
Indicador de postproducción y transformación	0.19
Indicador de comercialización	0.17
Indicador de información de mercados	0.0
Indicador general de desarrollo de la cadena de valor	0.58
Indicador del incremento en el empleo debido al apoyo	62.05%
Indicador de frecuencia de efectos positivos sobre el empleo	40%
Indicador del efecto total sobre el empleo en la unidad productiva	246.59
Indicador de arraigo de la familia debido al apoyo	3.41
Indicador de presencia de conversión productiva	22
Indicador de presencia de conversión sostenida	57.5
Indicador de efectos favorables sobre los recursos naturales	57.5
Indicador de efectos desfavorables sobre los recursos naturales	0.0

En lo referente a la participación institucional, el Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural, operó en forma coordinada entre las dependencias estatales y estatales, concertada ésta en la Comisión Estatal de Desarrollo Rural.

Se identifica ausencia de un proceso de diagnóstico, y su correlativa acción de planificación, que proporcione mejor perspectiva a los objetivos y metas del Programa, y que pueda dar dimensión a la viabilidad de los proyectos que se presenten para su aprobación en las diferentes instancias operativas.

Las principales actividades apoyadas consistieron en caprinos, transformación de productos agropecuarios y transformación de productos no agropecuarios

Los apoyos estuvieron dirigidos a la Industrialización de frutas y hortalizas, talleres de costura, lavanderías, talleres de lácteos, embutidos, hatos caprinos, cabras estabuladas y caprinos en general.

Se hizo evidente que el Programa debe de ser apoyado por otros programas de Alianza que estén orientados a la integración de proyectos y su seguimiento, con ellos dar mayor certidumbre respecto a los resultados a obtener. En este año la participación del PESPRO



fue un tanto limitada, lo cual de alguna manera limitó los impactos que se esperarían del Programa.

Los procedimientos de difusión en forma general se dieron para todos los programas de desarrollo rural, entre los cuales se destaca la promoción directa en las propias comunidades.

El Programa no tuvo rechazos de solicitudes, aunque si hubo no atendidas, en este caso la razón fundamental fue la falta de recursos.

Las beneficiarias son ejidatarias con edades promedio de 42 años, escolaridad básica de 6.5 años y familia con menos de 2 miembros en promedio. Poseen la mayoría de los servicios básicos habitacionales y las actividades productivas de la mayoría están orientadas a la producción pecuaria y a la transformación.

La satisfacción y oportunidad de llegada de los apoyos a las beneficiarias presenta un área de oportunidad de mejora, esta situación es un problema recurrente, presentada en periodos anteriores y casi en todos los programas de desarrollo rural, sin embargo, de alguna manera los resultados se han visto afectados por este hecho.

Con la finalidad de adecuar el Programa a las condiciones regionales y estatales es necesario que los operadores del mismo puedan tomar mayor número de decisiones en la asignación de los recursos con la finalidad de dar fluidez a la cadena de decisiones e incrementar la eficiencia de dicho Programa y por consecuencia el impacto del mismo.

El seguimiento del Programa debe ir mas allá que la elaboración de avances físicos y financieros, en otras palabras es necesario vincular las acciones del Programa con otros programas de asistencia técnica a través de la asignación de mayor número de técnicos y mayor cantidad de recursos materiales con el propósito de involucrar a las beneficiarias en procesos de producción mas eficientes.

Las aportaciones gubernamentales indujeron a la inversión adicional por parte de las beneficiarias, encontrando en aquellas que trabajan en grupos organizados invierten 50 centavos por cada peso de inversión gubernamental, mientras que al trabajar en lo individual solo invierten 32 centavos.

Se incrementó el número de empleos a una tasa del 62% debido a las acciones de MDR 2001, generando en promedio más de 2 empleos hacia el interior de la familia y evitando la migración de 3 familiares al menos.

El ingreso se incrementó en un 1224%, producto del desarrollo de nuevas actividades por parte de las beneficiarias y cambios en la producción y productividad.

Estos resultados, fueron especialmente de mayor impacto en beneficiarias dedicadas a la transformación de productos no agropecuarios y que trabajan en grupos organizados establecidos.

Los apoyos otorgados son permanentes y sostenibles en el 80% de las beneficiarias, debido a que permanecen en posesión del beneficiario original y se encuentran trabajando correctamente. Se espera maximizar el uso de estos apoyos a través del tiempo.

Las beneficiarias valoran el servicio de asistencia técnica a través de la elaboración de la solicitud y recepción de apoyos, el indicador obtenido fue de 0.56 por lo tanto este servicio debería estar presente en el desarrollo de grupos organizados por medio de asesoría y capacitación en el desarrollo de nuevos productos y la búsqueda de nuevos mercados.

El impacto del Programa en general, se espera se incremente a través del tiempo, no obstante los cambios ya son reales en una proporción del 87.5%.

Donde no impactaron fuertemente las acciones del Programa fue en el desarrollo de capacidades administrativas y de gestión, comercialización, información de mercados, cadenas de valor y conversión productiva. Además el Programa no impactó desfavorablemente en los recursos naturales

El PMDR 2001 permitió consolidar las organizaciones de productores y generar la formación de nuevos grupos, de tal forma que la permanencia de las beneficiarias se aseguró e incrementó las posibilidades de obtener apoyos para mejorar sus condiciones de vida.

Es primordial para el desarrollo del Programa en el futuro sustentar las decisiones sobre la asignación de los recursos, los componentes y el tipo de proyectos otorgados en el diagnóstico de la problemática del sector rural, para impactar favorable y eficientemente en el desarrollo económico y social del Estado.

Finalmente, el trabajo en corresponsabilidad de las instituciones en el ámbito estatal, para la toma de decisiones apoyadas en el conocimiento de las exigencias del sector rural permitirá diseñar programas más incisivos y de mayor impacto social.

# Capítulo 1

## Introducción

Los criterios actuales para la aplicación de políticas gubernamentales consideran la evaluación como una herramienta fundamental para lograr la mejora de procesos de los diferentes programas implementados para enfrentar la problemática rural del país. Por otra parte, se establece como prioridad impulsar el desarrollo a través de la descentralización de decisiones y presupuestos, y en el caso del sector agropecuario la participación de los productores y/o beneficiarios en la generación, gestión y operación de programas, con un criterio de corresponsabilidad y compromiso.

La *Alianza para el Campo* implica un conjunto de programas destinados a fomentar las actividades agropecuarias para enfrentar el rezago técnico-productivo que se traduce en bajos niveles de ingreso, educación, salud de los productores y sus familias y en repercusiones negativas en los ecosistemas, por el uso inadecuado de los recursos naturales. El Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR 2001), como parte de los diferentes programas de la Alianza, contempla el fomento de las acciones de apoyo para grupos de mujeres en proyectos productivos y el fortalecimiento de redes micro-regionales.

### 1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

Como se marca en la normatividad de todos los programas de Alianza, en las reglas de operación publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 15 de marzo del 2001, existe la necesidad de impulsar la administración pública organizada, eficiente y eficaz en base a un sistema de medición y evaluación, con indicadores claros de desempeño, y así mostrar el nivel de pertinencia de las acciones y dimensión de los impactos que provocan los subsidios gubernamentales.

Lo anterior se inserta en los propósitos de federalización y complementación de las acciones entre las diferentes entidades del país y de los propios actores del medio rural, así la evaluación externa de los programas se fundamenta en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio Fiscal del Año 2001, en su Capítulo V, artículo 64, fracción IV.

Asimismo, esta evaluación tiene como finalidad conocer la efectividad y eficiencia del PMDR 2001 en el logro de sus objetivos, así como cuantificar los impactos para tener una visión clara de cómo el Programa está generando efectos positivos entre aquellos que están participando en él. De esta forma, obtener conclusiones que puedan ayudar a la mejor formulación e instrumentación de futuras políticas y programas de apoyo para incrementar tanto la productividad de las empresas de las beneficiarias, como la calidad y cantidad de su producción.

## **1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación**

La presente evaluación se enmarca en la operación del Programa durante 2001, y se orienta a identificar aquellos aspectos que puedan ser usados para mejorar los procesos de planeación, operación y ejecución de los períodos subsiguientes. Por otro lado en su alcance operativo se incluye la participación federal, estatal y municipal donde éste Programa operó en el Estado de Coahuila.

La utilidad radica en poder ofrecer elementos de referencia suficientes para proponer acciones que den pauta para impulsar cambios positivos en la operación y ejecución de los procesos que incluye el Programa, mayor eficiencia y sobre todo que las decisiones sean más eficaces y de mayor impacto. Finalmente, el producto de la evaluación permitirá, tanto a funcionarios como a beneficiarios y sociedad en general, mostrar los compromisos que la actual administración tiene con el avance del sector agropecuario nacional.

## **1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación**

Los principales temas en los cuales hace énfasis la evaluación están relacionados con el contexto estatal en que se instrumentó, con el fin de dar un marco de referencia donde el Programa tuvo su influencia.

Se consideran de importancia también los aspectos relacionados con las bases para su planeación y operación. Se identifica además la forma en que se está dando el proceso de federalización y coordinación interinstitucional.

Son temas de interés las acciones relacionadas con la difusión, la gestión de solicitudes y aspectos relacionados con la entrega de apoyos, así como, el perfil de beneficiarias y el nivel de satisfacción por los recursos obtenidos con el Programa. La opinión de actores participantes que incluye tanto a las propias beneficiarias como a los diferentes funcionarios involucrados y hasta los proveedores, para conocer sus perspectivas y sugerencias para la mejora en años subsiguientes.

Finalmente, se identifican los resultados e impactos los cuales van de los observados en inversiones productivas, productividad, desarrollo de capacidades, ingresos hasta lo que implican el desarrollo organizativo, que representa un punto focal para este Programa.

## **1.4 Metodología de evaluación aplicada**

La investigación de gabinete, se realizó según la metodología y los criterios que la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), determinó atendiendo lo dispuesto en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la

Federación, que incluye un enfoque común que permita integrar los resultados estatales a nivel nacional. En este proceso, la evaluación del Programa se apoyó en dos aspectos básicos, que están relacionados con la información y su interpretación. La información incluyó una revisión de todos los aspectos relacionados con la ejecución y efectos de los programas en su ámbito de acción. Por otro lado, la interpretación implicó la aplicación de juicios de valor basados y orientados a partir de los objetivos y metas del Programa.

La investigación de campo consistió en consultar la opinión de las beneficiarias del Programa mediante la aplicación de cuestionarios, que fueron diseñados por FAO. En general la metodología se inserta en un enfoque sistémico considerando de manera integral tanto a operadores y beneficiarios, como a proveedores de insumos y equipos que constituyeron los apoyos otorgados. Además de considerar los diferentes ámbitos que van desde la planeación hasta la ejecución y en la medida de lo posible los impactos provocados por la aplicación de apoyos.

### **1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe**

La estimación de las variables seleccionadas se hizo a partir de una encuesta por muestreo, que en el caso de los beneficiarios, se hizo con un esquema de censo, usando como instrumento la aplicación de cuestionarios. El levantamiento se realizó durante el mes de julio mediante entrevistas en los lugares de origen de las beneficiarias.

Otras fuentes de información lo constituyen documentos como actas de la Comisión de Desarrollo Rural, documentos normativos y operativos de la Alianza para el Campo, documentación oficial relativa a las normas y procedimientos del Programa, tanto el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Desarrollo Estatal, el Plan Sectorial, publicaciones de INEGI como censos, estadísticas agropecuarias y documentos oficiales del Programa en la entidad

En este sentido el método se basa fundamentalmente en aspectos cuantitativos, aunque a partir de los documentos analizados se hacen algunas consideraciones de tipo cualitativo.

El criterio para selección de los sujetos proveedores de información fue mediante la selección de un informante de cada proyecto que fue apoyado en la operación 2001, en este caso se consideraron 40 proyectos, por lo tanto se aplicaron el mismo número de cuestionarios a las representantes de dichos grupos. Por su parte fueron considerados 10 funcionarios federales y estatales, la Vocalía Ejecutiva, 4 representantes de productores y 1 prestador de asistencia técnica.

## **1.6 Métodos de análisis de la información**

En general los análisis se basan en estadísticos descriptivos y en los indicadores diseñados ex profeso por la FAO, para de esta manera dar cuenta de los efectos que el Programa pudo generar a partir de su aplicación durante el año 2001.

Dichos análisis se desarrollaron a partir del manejo de la base de datos derivada de los cuestionarios.

El análisis se realizó discriminando por aspectos socioeconómicos de acuerdo al documento Procedimiento para el Cálculo de Indicadores de Evaluación y su Análisis, considerando las características propias del Programa solo se presentan aquellos indicadores que incluyen la mayor frecuencia de las opiniones consultadas y que permiten orientar las acciones del mismo a un desempeño eficaz y eficiente, para mejorar la operación del Programa.

## **1.7 Descripción del contenido del informe**

El presente documento se integró con un resumen ejecutivo que pretende dar una visión de conjunto tanto de los propósitos de la evaluación como de los resultados, hallazgos y recomendaciones más importantes.

En el segundo capítulo se detallan los aspectos relacionados con el contexto general, de política pública y de estructura institucional donde se aplicó el Programa, así como, los aspectos del soporte institucional que fue la base de su operación 2001.

En el capítulo cuarto se analizó la operación del Programa en el Estado y de impactos, donde se su desempeño en el ámbito estatal. En este caso se examinaron los procesos de planeación y operación, el apego normativo y la relación entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores, evaluando de manera integral la operación del Programa.

Asimismo, los resultados de impacto se obtuvieron mediante un análisis de los efectos directos e indirectos sobre la productividad y la producción, el cambio técnico e innovación de procesos productivos, desarrollo de cadenas de valor, contribución al empleo y desarrollo de organizaciones económicas de productores.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, acerca de su operación, resultados e impactos, fortalezas y debilidades. Todo con el propósito de mejorar la operación del Programa, incrementar su impacto y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, con una mayor participación de los productores.

## Capítulo 2

### Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

Para el diagnóstico del entorno de la operación del Programa, se presenta el marco de referencia en el que se desarrolló el mismo, incluye el contexto institucional, es decir las: instancias federales, estatales y organizaciones de productores y su articulación. El contexto económico presenta las actividades productivas apoyadas, la población involucrada, el empleo generado, mercado de bienes e insumos relacionados y la infraestructura disponible para su operación, con énfasis en las condiciones actuales de la mujer rural y las posibilidades de su desarrollo, apoyándose en la política sectorial que pretende atender a la población mediante el Programa de *Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural*.

#### 2.1 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal

La participación concertada dentro del marco de federalización entre los gobiernos federal y estatal es esencial para alcanzar la finalidad del Programa. Esto da pie para que el ejercicio de los instrumentos federales y estatales a través de programas para el desarrollo agropecuario integral, logren congruencia entre los elementos de política sectorial y los planes estatales de desarrollo.

##### 2.1.1 Objetivos

El Plan Estatal de Desarrollo 2000-2005 para el Estado de Coahuila, contiene planteamientos para el desarrollo rural integral, mostrando especial interés en la mujer rural. Entre otros objetivos prioritarios, se muestra la promoción de la participación activa de productores, empresarios agropecuarios e industriales, para asegurar la eficacia de programas y acciones que incidan en un desarrollo auto-sustentable sin dependencia directa del gobierno. Así mismo, propone apoyar el desarrollo de infraestructura básica complementaria, para la detonación de proyectos de desarrollo y prestar especial atención a los productores que realizan la explotación y extracción de productos del semidesierto, así como a su manejo racional.

Para lograr sus objetivos, el gobierno estatal plantea estrategias donde se incluye el dar un fuerte apoyo a la organización de productores, incentivado la formación de agrupaciones para el mayor logro de beneficios, conjuntado proyectos productivos y eficiencia en las operaciones de mercadeo. También se busca promover la creación y desarrollo de organizaciones y formas de asociación entre productores e inversionistas nacionales y/o extranjeros, como una vía alterna de financiamiento para fortalecer, impulsar y apoyar una agricultura de mayor rentabilidad.

El “Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006”, cuyo propósito fundamental en materia de desarrollo rural es el de impulsar la capitalización de la población rural de menor desarrollo relativo, incluyendo la atención a grupos vulnerables como las mujeres, así como al fortalecimiento de la organización y el desarrollo de procesos para la integración de las cadenas producción-consumo.

### **2.1.2 Programas que instrumentan la política rural**

Al nivel de la federación, el “Programa Sectorial” diversifica las estrategias de atención al sector rural, a través de los programas específicos de Alianza para el Campo, como el más importante instrumento de política pública para el sector agropecuario, englobando un grupo de programas que operaron durante el ejercicio 2001 en el Estado de Coahuila, tales como los programas de apoyo al desarrollo rural, que incluyen el “*Programa de Apoyo al Desarrollo Rural*”, “*Mujeres en el Desarrollo Rural*” y el “*Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales*”, los cuales se interrelacionan entre ellos y a la vez interactúan con los programas de Fomento Ganadero, los de Fomento Agrícola, Sanidades y Transferencia de Tecnología, ya que todos ellos apoyan de una u otra manera al desarrollo del sector rural.

El propósito de estos programas es el de fomentar la capitalización de los productores y de los procesos de transformación y de agregación de valor, así como a la promoción de proyectos de desarrollo rural integral que permitan la creación de nuevas fuentes de empleo e ingreso en el medio rural.

### **2.1.3 Población objetivo de los programas**

Los programas del sector tienen de manera general la atención al productor rural como población universo, lo cual incluye a la familia rural y a las organizaciones económicas. Se pretende trascender a grupos de productores de los sectores más marginados, tales como los indígenas y las mujeres rurales, proponiéndose el desarrollo rural integral.

La población objetivo de los programas de fomento ganadero, dirige su atención hacia todos los productores pecuarios; lo mismo que los de fomento agrícola hacia los agricultores. Mientras que los programas de desarrollo rural, enfocan su atención hacia los grupos más marginados de la población rural y fomentan la diversificación de las cadenas productivas y la integración y fortalecimiento de las asociaciones de productores. En particular, el Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural, procura la integración de las mujeres rurales a espacios en la toma de decisiones, en el uso de nuevas técnicas de producción y la transformación productos agropecuarios que permitan mejorar el nivel de ingreso familiar.



### **2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos**

Las asignaciones federales que se otorgan al desarrollo de actividades prioritarias de interés general, como los programas de la Alianza, que en cada entidad federativa se incrementa con aportaciones estatales, donde el Consejo Estatal Agropecuario define las prioridades para la distribución de los recursos entre los programas, respetando siempre el monto de los recursos federales destinados a productores de bajos ingresos con los criterios de desarrollo rural.

La Comisión de Desarrollo Rural propone al Consejo Estatal Agropecuario las prioridades para la asignación de apoyos de los conceptos de gasto de los Programas de Desarrollo Rural, así como el monto de los recursos requeridos para invertir en las áreas prioritarias.

Con respecto al presupuesto ejercido por la Alianza durante el ejercicio 2001, éste alcanzó un total de 116.55 millones de pesos, de los cuales, la federación aportó 78.55 millones (67.4%) y el Estado contribuyó con 38.0 millones (32.6%). Del monto aportado por la federación, más del 46% se destinó a los programas de Desarrollo Rural, los que en conjunto con los de Sanidades, se aplicó más del 60% a programas de interés prioritario para la federación.

## **2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa**

Dentro del marco de la federalización, las instituciones federales y estatales, de manera coordinada, han permitido la instrumentación y operación de los programas de la Alianza para el Campo en la entidad, en beneficio de los productores rurales.

### **2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa**

Dentro de la coordinación interinstitucional se establece, mediante Convenio de Colaboración, de la SAGARPA con el gobierno del Estado de Coahuila, el Consejo Estatal Agropecuario, presidido por el C. Gobernador Constitucional, e interviniendo la SAGARPA como Secretario Técnico, con la participación de las organizaciones que agrupan a los productores agropecuarios, este órgano representa la máxima autoridad del sector agropecuario en la entidad.

La planeación y seguimiento de los programas de la Alianza para el Campo se realizan en el seno de este Consejo, mediante la definición de las estrategias y los programas regionales del sector y sus prioridades para la asignación de los recursos presupuestales gubernamentales para la Alianza y su distribución por programa. Dependiente del Consejo, se constituye el Fideicomiso para el Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila (FOFAEC), con la finalidad de manejar los recursos estatales y federales de manera transparente, fungiendo como Órgano Directivo del Programa de la Alianza.

La Comisión Estatal de Desarrollo Rural, funge como un organismo, de carácter interdisciplinario, auxiliar al Consejo Estatal Agropecuario y al Comité Técnico del Fideicomiso. Tiene las funciones de proponer y validar las prioridades para la atención especial a grupos prioritarios, así como la definición de regiones.

La vocalía de Mujeres en el Desarrollo Rural, promueve la integración y funcionamiento de redes micro-regionales con los grupos de mujeres organizados, apoyados por el Programa. Por otra parte, son los Distritos de Desarrollo Rural las ventanillas de recepción de las solicitudes de las mujeres interesadas en los beneficios del Programa.

### **2.2.2 Organizaciones de productores**

Dentro de los lineamientos para el funcionamiento del Consejo Estatal Agropecuario y siendo interés estatal, se contempla *la participación amplia de los productores y sus organizaciones*, por lo que la mayoría de las organizaciones de productores de la entidad se encuentran representadas en el seno de este Consejo. Aun cuando las organizaciones de productores participan en el Consejo Estatal Agropecuario, las oportunidades que estas tienen para presentar propuestas en su beneficio, han estado muy limitadas por el desconocimiento técnico de su parte.

## **2.3 Contexto económico para la operación del Programa**

En el sector agropecuario, las dificultades económicas por las que arraigadamente atraviesan los productores rurales de la entidad, agravadas por sequías recurrentes y la constante depreciación del valor de los productos del campo, es origen de la creciente migración del campo a las ciudades o al extranjero, a donde los campesinos acuden en busca de mejores oportunidades, delegando muchas de las veces en las mujeres la responsabilidad de la educación y soporte económico de la familia.

Por otra parte, la mujer es relegada desde la infancia a las labores del hogar y al servicio y atención de los hombres de su familia. Menospreciadas en la educación que reciben, en las actividades que desempeñan y sobre todo, en la toma de decisiones, pocas oportunidades tienen de desarrollarse, en su beneficio personal y en el de su familia. Por ello, las acciones del Programa les ayudan a vencer esas dificultades, a superarse, a ser productivas y a obtener los recursos económicos que sus familias requieren

### **2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa**

El Programa apoya en la entidad los tres conceptos considerados en las reglas de operación, incluyéndose los proyectos de desarrollo rural, la capacitación y organización micro regional, así como el establecimiento de módulos demostrativos y módulos reproductivos.

Mientras que se ha dado cierto apoyo a la capacitación a través de las redes micro regionales, lo mismo que al establecimiento de dos módulos demostrativos y reproductivos, en gran medida el éxito del Programa pudiera resultar del apoyo que se ha dado a los proyectos de desarrollo para grupos organizados de mujeres.

Para el apoyo a proyectos, el Programa aporta recursos hasta en un 80% de la inversión, por lo que se facilita a los miembros de los grupos el iniciarse en nuevas actividades productivas, que pueden estar o no relacionadas con la producción agropecuaria, tales como elaboración de productos alimenticios, tiendas de abarrotes, tintorerías, lavanderías, fabricas de ropa, producción pecuaria, hortícola, agrícola, etc., mismas que además del desarrollo personal de la mujer, permite otorgar un servicio de utilidad a la comunidad donde se establece.

### **2.3.2 Población involucrada**

La población económicamente activa (PEA) en el Estado, es de 860,450 personas<sup>1</sup>. De estas, el 9.85% (aprox. 85,000 personas) trabaja en el sector primario, estimándose la participación de la mujer en la PEA en un 32% (aproximadamente 27,200). Así mismo, en Coahuila existen 56,629 Unidades de Producción Rural, de las que 51,645 presentan alguna actividad agropecuaria y forestal, englobadas en 877 núcleos agrarios<sup>2</sup>.

### **2.3.3 Empleo generado**

El desarrollo económico en las distintas regiones del Estado se ha dado de forma desigual, lo que ha ocasionado un elevado desempleo en las regiones con menor crecimiento (Centro, Desierto, Carbonífera y Laguna) provocando una fuerte emigración y por otra parte el crecimiento de la población se presenta en las regiones Sureste y Norte.

La población directamente beneficiada por el Programa, durante el 2001, fue de aproximadamente 494 mujeres<sup>3</sup>, mismas que cuentan ahora con una actividad económica, además de los empleos extras generados con sus iniciativas. Por ello se considera que, de acuerdo a las cifras anteriormente presentadas de PEA femenina, probablemente se esté apoyando a una cifra cercana al 2% de la población objetivo.

### **2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados**

Generalmente, se ha apoyado a los grupos de mujeres en la constitución de actividades productivas con grandes perspectivas dentro y fuera de sus comunidades. Los proyectos

---

<sup>1</sup> INEGI. Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal, 1991

<sup>2</sup> INEGI. XII Censo de Población 2000

<sup>3</sup> Cifras obtenidas del Cierre del Programa

incluyen la producción de pan y tortillas, de uniformes escolares o prendas de vestir, la elaboración de productos lácteos y embutidos, además de la crianza de conejos, cabras y cerdos, además de impartir aquellos servicios que requiere la comunidad y que los miembros de la misma debían adquirir en la ciudad, u ofrecido en la misma comunidad a precios elevados debido al costo del acceso al bien o servicio.

### **2.3.5 Infraestructura disponible**

Si consideramos la infraestructura disponible como el conjunto de elementos fijos y semi-fijos necesarios para que se desarrollen los procesos productivos y de flujo de mercancías que son derivados de los subsidios tenemos que, dada las características de los apoyos, los grupos apoyados en el 2001 y anteriormente, poseen la infraestructura básica para realizar sus actividades.

En general las comunidades apoyadas cuentan con servicios de electrificación, poseen caminos transitables de medianos a regulares, casi todo el año, abasto de gas, etc. En fin hablamos de comunidades que pueden representar al menos mercados locales para la comercialización de sus productos.

### **2.3.6 Condiciones agroclimáticas**

Los climas predominantes en el Estado son los clasificados como muy secos semicálidos (45.99% de la superficie estatal) y los secos semicálidos (29.48% de la superficie estatal), con una vegetación predominante del tipo matorral (77.84% de la superficie estatal), pastizal (7.17% de la superficie estatal), chaparral (5.52% de la superficie estatal) y solamente un 3.01% es apta para la agricultura.

De manera general, las tierras del Estado son de vocación pecuaria, ya que la vegetación del tipo desértica alimenta principalmente ganado bovino y caprino, ocupando la entidad el primer lugar en producción de carne y leche de caprinos y el tercero en producción de leche de bovino. La agricultura de temporal, de alto riesgo por la falta de lluvias, ocasiona una alta siniestralidad de los cultivos básicos, ocasionando cuantiosas pérdidas a los agricultores y la necesidad de dedicarse a la cría de chivas y a la extracción de productos forestales no maderables o, cada vez más común, emigrar a las áreas industrializadas o al extranjero en busca de recursos económicos para alimentar a su familia.

### **2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa**

Las acciones que apoya el Programa son, en gran medida, una solución para las mujeres que requieren apoyar a su familia con una actividad económica que les permite superarse en sus comunidades y a solucionar las necesidades básicas de sus familias.

Entre estas acciones se encuentra el apoyo hacia proyectos productivos como taller de costura, taller de lácteos, crianza de ganado menor, producción de pan y tortillas e industrialización de frutas.

## Capítulo 3

### Características del Programa en el Estado

Para impulsar la participación e integración de las mujeres del medio rural en el Programa Alianza para el Campo, se establece el Programa de Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural. Programa que opera en el Estado de Coahuila a partir de 1999 con el objetivo fundamental de impulsar e integrar la participación productiva de grupos organizados de mujeres, a través de la planificación del desarrollo rural integral con perspectiva de género, orientado a incrementar los ingresos y abatir la pobreza rural.

#### 3.1 Descripción del Programa

Este Programa tiene como universo de atención a los grupos de mujeres de las regiones y municipios rurales definidos como prioritarios y de atención inmediata. Se apoyan proyectos de desarrollo rural, sin limitarlos al ámbito agropecuario tradicional, en este sentido se desarrollaron proyectos que incluyen apoyos como tortilladoras, molinos de nixtamal, equipo para panaderías; así como, invernaderos, viveros, apoyos pecuarios, agrícolas, horto-frutícolas, de servicios y micro-empresariales. Además se incluye capacitación, organización micro- regional y establecimiento de módulos demostrativos y reproductivos

##### 3.1.1 Objetivos

Las mujeres, como ejes del desarrollo familiar, son el objetivo del Programa ya que representan un potencial como agente de cambio en el combate a la pobreza extrema rural, así como por la creciente feminización de la propiedad de la tierra y de las labores agropecuarias. Por esta razón, es el propósito del Programa fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica micro-regional, promover el acceso a la adopción de tecnologías apropiadas e impulsar el desarrollo de proyectos que permitan la generación de empleo e ingreso en el medio rural

##### 3.1.2 Problemática

Se detectaron áreas de oportunidad de mejora del Programa en la calidad de la difusión, debido a que esta fue calificada como regular en el año 2000, donde la actividad de los técnicos y la asamblea general, aunada a la de autoridades municipales y ejidales redundarán en mayor interés y participación en el Programa por parte de las mujeres del sector rural.

El tiempo promedio ocupado para que los grupos contaran con los recursos del Programa fue de 143 días, tiempo que deberá reducirse para mejorar la opinión del Programa y mantener el interés sobre los beneficios de esta acción. En relación a la cobertura de los proyectos, el nivel de cumplimiento fue de 1.37 para el Estado de Coahuila, pareciera alto este valor, sin embargo se encuentra por abajo del promedio nacional de cobertura que fue de 1.60; por lo que deberá buscarse mas apego a las actividades programadas.

En el año 2000, solamente el 43% de las beneficiarias reportaron aumento en sus ingresos debido a que los proyectos se encontraban en proceso de maduración, lo que había impedido la creación de los fondos de ahorro previstos. Por otra parte, se identificó inadecuada y deficiente selección de los proyectos en los que no se consideró su rentabilidad social, viabilidad técnica y económica, así como la experiencia y el nivel organizativo de los grupos, las necesidades regionales y de las propias beneficiarias, esto pudo haber limitado el potencial de impacto de los proyectos apoyados por el Programa.

### 3.1.3 Presupuesto

El presupuesto del Programa para el año en evaluación se muestra en el cuadro siguiente:

**Cuadro 3-1-3. Presupuesto del Programa para MDR 2001**

Aportación Federal	\$ 2'200,000
Aportación Estatal	\$ 943,000
Inversión total	\$ 3'143,000

### 3.1.4 Beneficiarias

Grupos de mujeres, conformados por mujeres ejidales, comunales y/o vecindadas de una misma localidad, con un mínimo de siete socias, propietarias o no de tierras o de otros bienes adicionales.

### 3.1.5 Componentes

El Programa operó a través de cuatro componentes: a) Proyectos; b) Redes micro-regionales; c) Módulos demostrativos de especies para auto-abasto micro-regional (Traspatio); y d) Módulos reproductivos de especies para auto-abasto micro-regional (Traspatio).

El componente Proyectos incluyó: Perfil del proyecto, para el cual se ha definido hasta un 5% de los recursos convenidos del Programa; las acciones de consultoría y capacitación especializada (hasta 30%); equipamiento tecnológico con un mínimo del 60% y hasta con un 5% en apoyos a la comercialización

Las redes micro-regionales, otro componente del Programa, incluyen el pago de un consultor especializado, hasta con el 40% de los recursos del Programa; participación de las mujeres en giras de intercambio tecnológico (hasta 20%); la realización de cuando menos cuatro talleres, traslado y alimentación de representantes de los grupos y elaboración y reproducción de material didáctico (hasta 30%); contratación de asesoría especializada (hasta 10%).

Los componentes Módulos reproductivos y Módulos demostrativos de especies de traspatio presentan como máximo \$ 60,000 de la inversión total convenida para cada uno de ellos.

### 3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

El Programa inició su aplicación en 1999 y hasta la fecha se ha observado un franco crecimiento en los recursos financieros ejercidos, ha crecido desde su inicio en más de un 240%, con una derrama de 3,768,000 en el año 2001 (Cuadro 3-2-1).

**Cuadro 3-2-1. Recursos financieros ejercidos 1999-2001**

ACCIONES PROGRAMADAS	Ejercido 1999	Ejercido 2000	Ejercido 2001
Proyectos productivos	1,075.65	1,326.50	2,432.7
Redes	130.00	292.25	416.00
Módulos demostrativos	-	25.00	30.00
Módulos reproductivos	-	100.00	60.00
Gastos OP. Y EV.	88.62	131.25	204.30
<b>Total</b>	<b>1,294.27</b>	<b>1,875.00</b>	<b>3,143.0</b>

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa.

A partir del año 2000, la diversificación de los componentes del Programa es más amplia, según lo muestran las cifras del Cuadro 3-2-2, ya que se incluyen los Módulos demostrativos y Módulos reproductivos para estimular el auto-abasto micro-regional de especies de traspatio.

**Cuadro 3-2-2. Metas físicas realizadas 1999-2001**

ACCIONES PROGRAMADAS	Ejercido 1999	Ejercido 2000	Ejercido 2001
Proyectos Productivos	33	23	38
Beneficiarios	350	279	494
Redes	2	2	3
Módulos demostrativos	0	1	1
Módulos Reproductivos	0	4	2

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa.

En términos de la operación del Programa, se aprecia a través de su ejercicio en el Estado un incremento en el número de beneficiarias de más del 115% hasta el año 2001 y una disminución del número de proyectos apoyados, debido a la incorporación de mayor

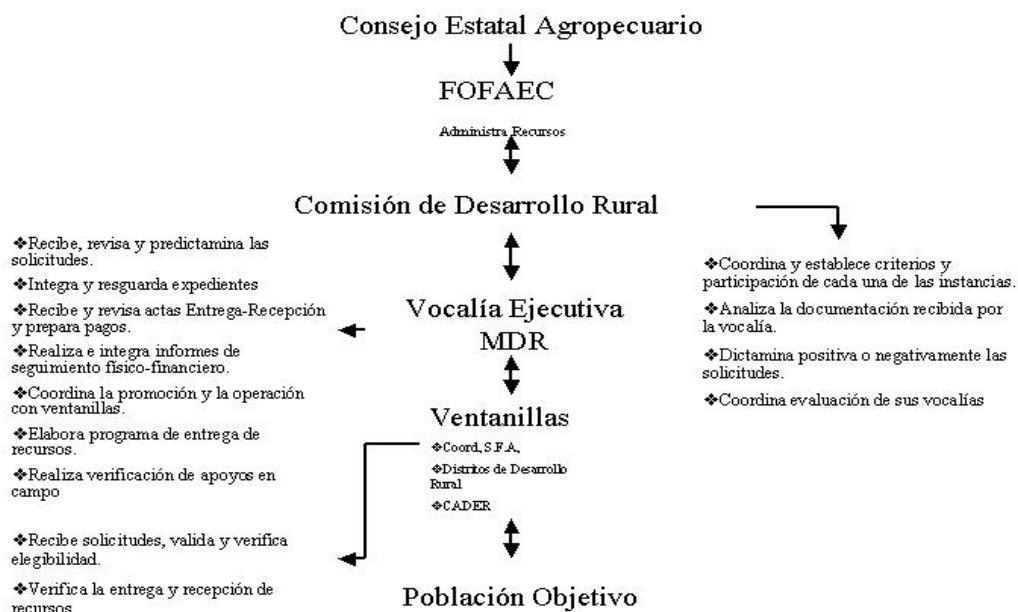
numero de mujeres a cada proyecto. Esto demuestra que la constitución de las mujeres en el medio rural a través de grupos organizados es mayor en la medida en que se conoce la operación y beneficios del Programa por parte de las beneficiarias.

### 3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001

La operación del Programa se describe en la figura 3-3-1. Es el Consejo Estatal Agropecuario, la autoridad máxima del sector agropecuario y rural en el Estado, en él participan ampliamente los productores y sus organizaciones.

Los recursos del presupuesto de egresos aprobados a la secretaría para los programas de la alianza para el campo, que se federalizan al Estado, se ejercerán a través del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos constituido por el gobierno estatal para este Programa.

Para la operación de los programas dirigidos a productores (as) de bajos ingresos, con criterios de desarrollo rural, se estableció en el Estado la Comisión de Desarrollo Rural como un órgano auxiliar del Consejo Estatal Agropecuario y del Comité Técnico del Fideicomiso Estatal.



**Figura 3-3-1. Operación del Programa MDR 2001**

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa.

La vocalía de MDR es compartida, donde participa la persona responsable de MDR en el Estado, y por la persona que para tal fin designe el Gobierno del Estado. Dicha vocalía es



una instancia que coadyuva a la Comisión Estatal de Desarrollo Rural en el cumplimiento de sus funciones, específicamente en lo que corresponde a la atención de las demandas para mujeres del sector rural.

Generalmente las demandas son gestionadas por las solicitantes y actualmente se realizan a través de diversas ventanillas establecidas por la Alianza para el Campo (técnicos del PESPRO, CADER, DDR, Delegaciones y Gobierno estatal, aunque hay la tendencia cada vez mayor de que las solicitudes se canalicen a través de los Distritos de Desarrollo Rural.

### **3.4 Población objetivo**

Los programas de apoyo al desarrollo rural tienen el propósito de hacer un uso más eficiente de los recursos públicos y fortalecer las estrategias de generación de ingreso y combate a la pobreza extrema, particularmente el Programa Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural contempla como población objetivo exclusivamente a los grupos de mujeres de los municipios considerados dentro de las regiones de atención inmediata y prioritaria, relacionados en el Anexo 1 de las Reglas de Operación para los Programas de Desarrollo Rural, publicadas en el DOF el día 15 de marzo de 2001.

#### **3.4.1 Criterios de elegibilidad**

1. Son elegibles las mujeres en lo individual o agrupadas de las regiones y municipios rurales definidos como prioritarios y de atención inmediata que presenta su solicitud.
2. Son elegibles los grupos de mujeres ejidales, comunales y avecindadas con un mínimo de siete socias, propietarias o no de tierras, sin que tenga carácter de obligatoriedad el que estén constituidas como una figura jurídica reconocida.
3. Se otorgará prioridad a grupos con solicitudes de proyectos, en donde se propaga mezcla de recursos y de acciones con otras dependencias y entidades del gobierno federal, estableciendo los proyectos de cada institución para evitar duplicidad.
4. Requisitos para el funcionamiento de las redes: constituirse con un máximo de treinta grupos y un mínimo de siete grupos beneficiarios; tener el acta constitutiva, una mesa directiva y su reglamento interno; y contratar un consultor especializado para desarrollar el programa de capacitación, su seguimiento y evaluación.

#### **3.4.2 Criterios de selección**

Los criterios de selección estuvieron encaminados a los municipios designados como prioritarios y a la fecha de entrega de las solicitudes de apoyo por parte de las beneficiarias en las ventanillas de recepción.

### 3.5 Componentes de apoyo

En el Programa, se apoyó a 40 grupos de mujeres rurales, con recursos para el inicio de actividades productivas, del interés de las integrantes de los grupos y de beneficio para la comunidad, las familias y las mismas integrantes, incluyéndose componentes como: máquinas tortilladoras; máquinas lavadoras de ropa; taller de costura; maquinaria para la elaboración de dulces y quesos; procesamiento de cáscara de nuez; apicultura; fabricación de productos de limpieza; floricultura; industrialización de frutas y verduras; caprinocultura y elaboración de queso; además de ganado bovino.

### 3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

En el cuadro siguiente se presentan las metas físicas y financieras, programadas y realizadas para el Programa Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001.

**Cuadro 3-6-1. Metas físicas y financieras, programadas y realizadas**

Componentes	Metas físicas		Inversión Total (miles de pesos)	
	Programadas	Ejercidas	Programada	Ejercida
Proyectos	27	38	2,278.70	2,432.70
Redes micro-regionales	3	3	540.00	416.00
Módulos demostrativos de traspatio	2	1	60.00	30.00
Módulos reproductivos de traspatio	2	2		60.00
Evaluación			78.50	78.57
Operación			125.70	125.72
<b>Total</b>			<b>3,143.00</b>	<b>3,143.00</b>

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa.

### 3.7 Cobertura geográfica del Programa

La cobertura del Programa fue orientada primordialmente, hacia aquellos municipios clasificados como marginales entre ellos se encuentran Arteaga, Saltillo, Cuatro ciénegas, Lamadrid, Nadadores, Progreso, Ramos Arizpe, Parras, Sabinas, Gral. Cepeda, San Buenaventura, Muzquiz y Zaragoza, Francisco I. Madero, Torreón, San Pedro, Matamoros y Viesca. Sin embargo estos municipios representan sólo una fracción de las zonas marginales en el estado de Coahuila

## Capítulo 4

### Evaluación de la operación del Programa

En este capítulo se presenta la evaluación correspondiente a la operación del Programa, producto del análisis de su funcionamiento administrativo y operativo en el ámbito estatal, así como sus efectos en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del mismo. También se discute y evalúa el 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.

#### 4.1 Planeación del Programa:

Correspondió a los funcionarios definir las regiones y actividades productivas por apoyar, además de los componentes del Programa. Estas acciones se realizaron considerando la necesidad de fortalecer alguna actividad estratégica o prioritaria, según su criterio, pero sin la base de un diagnóstico regional o estatal. La asignación de apoyos a las solicitudes se priorizó con base en la recepción de la misma o en la inscripción de la beneficiaria al Programa.

La asignación de apoyos diferenciados se realizó sobre la base de un estudio tipológico de los productores y a la potencialidad del proyecto presentado en la solicitud. Por otra parte, la elaboración de diagnósticos estatales / regionales, así como la aplicación de los resultados y recomendaciones de la evaluación son acciones que según consideran los funcionarios, deberían llevarse a cabo para mejorar el diseño y la instrumentación del Programa

##### 4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal

El Gobierno de Coahuila tiene como misión lograr un avance armónico de las actividades agrícolas, ganadera y forestales, cuidar la sustentabilidad del sector, aprovechar el gran potencial productivo existente en la entidad, eficientizar la producción y apoyar la consecución de la rentabilidad; todo ello, incorporando la decidida participación de los productores para dar el salto tecnológico, económico y social que demandan.

Las condiciones que viven las comunidades rurales en la entidad son poco o nulo acceso a la tecnología que les permita la competitividad y mantener rentable su explotación, confrontado problemas de comercialización, además la precaria situación impide contratar asistencia particular, lo que ha acentuado un grave retraso tecnológico y económico.

Por estas razones, el gobierno del Estado ha establecido los siguientes objetivos prioritarios

- A. Adecuar los instrumentos legales e institucionales para dar celeridad, claridad y seguridad a la política agropecuaria induciendo la promulgación de una ley de desarrollo rural y su reglamentación, que contemple en forma integral los aspectos agrícola, ganadero, forestal, acuícola, de infraestructura, conservación y recuperación de la flora y fauna silvestre, y con apoyo en la normatividad federal vigente se ejercerá la rectoría estatal para el desarrollo agropecuario integral, incorporando los programas federales y sus recursos.
- B. Impulsar la reconversión productiva agropecuaria en concordancia con la vocación de cada región, vinculando la generación, transferencia de tecnología y organización de productores de manera que se garantice el incremento en la productividad en respuesta a los requerimientos de los mercados local, nacional o de exportación.
- C. Crear esquemas para comercialización de los productos, a fin de que el productor se incorpore a mercados con economías de escala.

El Programa MDR 2001 se complementa con las estrategias y acciones del Plan Estatal de Desarrollo Agropecuario, donde establece como prioridad la organización de productores, para alcanzar los siguientes objetivos:

- Incentivar la formación de agrupaciones para el mayor logro de beneficios, conjuntando proyectos productivos y eficiencia en las operaciones de mercadeo. Se promoverán esquemas de asociación productiva que permitan alcanzar economías de escala y adoptar innovaciones tecnológicas y administrativas al proceso productivo agrícola.
- Apoyar a productores marginados para superar su rezago, mediante políticas que conduzcan a su desarrollo, utilizando prácticas alternas a las tradicionales.

#### **4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza**

Las normas de operación del Programa MDR 2001 establecen que deberá vincularse con el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), promoviendo la interacción y participación de los extensionistas en apoyo a los grupos de mujeres organizadas y a las redes micro-regionales

Sin embargo, los programas PROGRESA, PROCAMPO, programas del Gobierno del Estado así como los programas de Fomento Agrícola y Fomento ganadero de Alianza para el Campo, fueron identificados por las participantes en MDR 2001 como apoyos de otros programas de gobierno, según lo manifestó el 34% de las beneficiarias del Programa.

#### **4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas**

La operación del Programa en el Estado de Coahuila esta fundamentada en la demanda de las necesidades de los beneficiarios en lo individual o en grupo y en la difusión del mismo a través de personal técnico de los CADER's. En otras palabras, no se identificó algún instrumento de diagnóstico ni sus productos, que permitiera diseñar un mecanismo de asignación y de operación de los recursos del Programa considerando las regiones prioritarias, los distritos, y su problemática.

Por otra parte, en el año 2000 el Programa operó en ocho municipios del Estado, en esta evaluación se encontró un incremento a 18, donde las regiones beneficiadas en el año anterior permitieron difundir los beneficios y alcances del Programa. Esto señala que la asignación de los apoyos se debió en parte a la difusión de los beneficios del Programa por parte de las mujeres del sector rural y del personal técnico involucrado. Expresa la Vocalía de MDR que, a los técnicos PESPRO se les capacitó en el diseño de empresas rurales con el criterio de rentabilidad y viabilidad”.

#### **4.1.4 Objetivos, metas y plazos**

En el anexo técnico no se definieron los objetivos específicos del Programa, los criterios de elegibilidad de los beneficiarios, la definición de regiones prioritarias para la asignación de apoyos ni mucho menos el calendario de ejecución. Al parecer este documento solo es una publicación “de las asignaciones acordadas” según lo expresa textualmente en su página uno y no un acuerdo de cómo ejecutar técnicamente las acciones del Programa.

El Programa cumplió con todas las metas trazadas desde el inicio, incluso el numero de beneficiarios planeado fue superado en un 113%, es decir se tenia planeado beneficiar a 189 personas, donde al final resultaron apoyadas 404 en total. Estos resultados muestran que se cumplieron los objetivos del Programa, incorporando mayor numero de personas a los grupos organizados de mujeres en el área rural.

De acuerdo al Anexo Técnico las acciones del Programa iniciaron el 11 de Mayo del 2001 y la terminación de las mismas no podría exceder al 31 de Diciembre del mismo año, salvo en aquellos casos justificados y donde se hayan comprometido los recursos financieros. Aunque el cierre del Programa se presentó hasta finales de junio.

#### **4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados**

Los funcionarios expresaron en su mayoría (90%) que el Programa estuvo enfocado hacia productoras con menores recursos económicos del sector rural y localizadas preferentemente en áreas marginales, sin embargo los bienes o servicios que otorga el Programa fueron considerados (por el 50% de los entrevistados) que corresponden parcialmente a las necesidades de las beneficiarias, aún y cuando se hayan otorgado apoyos

diferenciados. Estos resultados son producto de la falta de un diagnóstico verdadero y efectivo de la problemática del Estado o de las regiones prioritarias.

## **4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado:**

Los principales procesos de operación del Programa en el Estado fueron los siguientes:

*a) Determinación de prioridades de gasto y definición de criterios de selección de beneficiarios.*

El Anexo Técnico es un documento que compila y muestra los compromisos específicos de metas y montos de recursos presupuestales de la federación y de los propios gobiernos estatales para cada programa que lo integra y los períodos de ejecución, así como las reglas de operación para cada programa

*b) Convocatoria y difusión de alcances, componentes y criterios de elegibilidad.*

Corresponde al Gobierno del Estado y a la Delegación Estatal de la SAGARPA la apertura de recepción de solicitudes de acuerdo a los criterios de elegibilidad definidos.

*c) Elaboración de la solicitud de apoyo y autorización del monto del subsidio.*

Los criterios para la elaboración de la solicitud de apoyo, la documentación requerida, se publican en la Guía Normativa del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo rural 2001. En este documento también se explican los procesos de aprobación de solicitudes y del otorgamiento de los apoyos. Es la Comisión de Desarrollo Rural la institución que aprueba los montos de los subsidios.

*d) Pago de subsidios a proveedores y beneficiarias.*

El pago de subsidios se realiza a través del FOFAEC y de la Secretaria de Fomento Agropecuario en el Estado.

*e) Seguimiento del ejercicio de recursos*

El organismo responsable de preparar y enviar informes mensuales de avance es la Subsecretaría de Desarrollo Rural. Estos informes se dieron a conocer a través de la Delegación de la SAGARPA en el Estado.

*f) Evaluación ex-post*

El Gobierno del Estado a través de la Delegación Estatal de la SAGARPA convoca a las instituciones educativas y de investigación empresas y despachos a participar en la

Evaluación de los programas de la Alianza para el Campo en el año posterior al ejercicio de los recursos asignados

Se encontró que estos procesos son los establecidos en las normas de operación y se cumplieron cabalmente en la operación del Programa MDR 2001.

#### **4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de federalización**

Se han desarrollado acciones y estrategias tendientes a descentralizar los servicios y recursos del Gobierno Federal entre sus territorios. Con el fin de mejorar los servicios gubernamentales en cuanto a la calidad de las acciones, la administración de finanzas sanas, trámites burocráticos ágiles, solución de problemas con prontitud por la cercanía a los lugares donde éstos se presentan, con la intención de hacerlos más competitivos y pertinentes con relación al orden nacional e internacional que se exige.

En este sentido, ahora corresponde a la Federación la formulación de políticas nacionales, la evaluación, la supervisión, las sanidades y la conducción de programas especiales; a los Estados compete la planeación, la ejecución de programas con recursos federales y estatales, los cuales se diseñan y aplican con la participación de los productores considerando las diversas características de los estados y de las micro-regiones. Ejemplo de la descentralización política y administrativa lo constituye Alianza para el Campo, siendo ésta la iniciativa más avanzada en la descentralización de acciones.

De nueva cuenta se tiene que mencionar que no se da un efectivo control integral del proceso a nivel estatal, ya que solo se esta respondiendo a la demanda y no con base a proyectos sustentados en diagnósticos comunitarios, regionales y/o estatales.

No se puede afirmar por lo tanto que el intento de federalización tenga como contraparte el reforzamiento del Programa por las instancias estatales.

El proceso de evaluación de las acciones de Alianza para el Campo constituye un mecanismo de retroalimentación con el fin de adecuar la operatividad de los programas, sus beneficios y alcances a las necesidades de cada Estado y responder en lo particular a las necesidades de los grupos organizados en el sector rural.

#### **4.2.2 Arreglo institucional**

Intervienen en la operación del Programa las siguientes instituciones, de las cuales se enuncian sus principales funciones dentro del accionar del Programa MDR 2001:

*Consejo Estatal Agropecuario*

Es la autoridad máxima del sector agropecuario rural donde participan ampliamente los productores y sus organizaciones para definir las prioridades en las asignaciones de los recursos presupuestales gubernamentales para los programas de Alianza para el Campo y distribución por programas según lo establecen las reglas de operación.

*FOFAE-Coahuila*

Es el organismo encargado de ejercer los recursos del Presupuesto de egresos aprobados para los programas de Alianza para el Campo

*Comisión de Desarrollo Rural*

Es un órgano auxiliar del Consejo Estatal Agropecuario y de los Comités Técnicos de los Fideicomisos Estatales, entre sus atribuciones destaca promover y someter a la consideración de los Comités Técnicos de los Fideicomisos la constitución de Vocalías Ejecutivas para la operación de los programas de desarrollo rural. Además, analiza la documentación recibida por la Vocalía, dictamina las solicitudes y coordina la evaluación de las mismas.

*Vocalía Ejecutiva del Programa Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural.*

Este organismo revisa y predictamina las solicitudes. Integra y resguarda expedientes; entrega actas de recepción y envía la documentación para que el gobierno del Estado libere recursos para el pago de proyectos, además integra informes de seguimiento físico y financiero. Elabora programas de entrega de recursos. Verificación de apoyos en campo.

*Distritos de Desarrollo Rural*

Son las unidades de desarrollo económico y social circunscritas a un espacio territorial determinado que comprende zonas de características ecológicas y socioeconómicas homogéneas para la actividad agropecuaria entre otras, con el objeto de planear, fomentar y promover el desarrollo rural

*CADER's*

Es considerado una de las ventanillas de recepción de solicitudes, además valida y verifica la elegibilidad de las mismas y que los documentos que integran la solicitud estén completos.

### **4.2.3 Difusión del Programa**

Los funcionarios expresaron que la difusión del Programa fue a través de reuniones públicas de información con los potenciales beneficiarios, fue a través de ExpoAlianza donde se difundió también el Programa. Esta opinión la expresaron el 100% de los



operadores entrevistados. La publicación de la convocatoria en medios escritos, también fue una acción considerada importante para la difusión del Programa por el 90% de los funcionarios entrevistados.

Las reuniones de información estuvieron dirigidas principalmente hacia diez municipios prioritarios en el Estado, que fueron: Gral. Cepeda, Saltillo, Monclova, Arteaga, Ramos Arizpe, Parras de la Fuente, Sabinas, Zaragoza, Acuña y Región Laguna. Se realizaron cinco reuniones con ejidatarios e igual número con los CADER y una cooperativa de pescadores. Se recibieron solicitudes de ocho municipios más, aún y cuando no se realizaron directamente actividades de difusión. Al parecer, en estos municipios se refleja la difusión realizada por los técnicos.

Se presentó otro mecanismo de difusión del Programa no establecido, donde a través de los beneficiarios en el año 2000 se dieron a conocer los apoyos que otorga el Programa y su forma de operación, esto se corrobora al encontrar que en el año 2001, dicho Programa operó en 18 municipios, desde luego es de reconocer el trabajo implícito de los técnicos en estos municipios.

No se identificaron actividades de difusión del Programa a través de TV, radio, prensa y reuniones públicas. Sin embargo, expresó la Vocalía de MDR que se publicó un documento donde se difunden todos los programas de Alianza para el Campo. Además no se reportó presupuesto asignado a las actividades de difusión del Programa.

Las reuniones de información dirigidas hacia el personal técnico de los CADER's y reuniones con funcionarios resultaron mas eficientes en la difusión del Programa, al enterarse un 69% de los beneficiarios por estos medios. Esto demuestra que en la medida que el personal responsable de la difusión tenga mayor conocimiento de causa, mayor será la difusión del mismo. Es la comunicación directa entre el personal calificado y los beneficiarios lo que permite dar a conocer los beneficios y aplicaciones del Programa. Los medios de difusión escritos sin la explicación de personal técnico resultaron poco eficientes en la difusión del Programa.

#### **4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos**

Los funcionarios señalaron cabalmente que sólo se gestionaron aquellas solicitudes que cumplieron con los requisitos de elegibilidad y que éstas se apoyaron estrictamente de acuerdo al orden cronológico de recepción de las solicitudes. Opina el 80% de ellos que la principal razón porque las solicitudes no fueron apoyadas es por la presentación extemporánea de las mismas.

Consideran además que la falta de recursos para realizar la aportación económica por parte de los beneficiarios es la principal razón (en el 90% de los casos) para no presentar solicitudes al Programa. Estos resultados muestran la necesidad de mejorar la definición y objetividad de los apoyos diferenciados que se otorgan.

El 78% de las entrevistadas consideró fácil el trámite para solicitar el apoyo, sin embargo dos de cada diez considera dicho trámite complicado. Es de señalar que en el cuestionario de beneficiarios no se incluye alguna pregunta con la que se pudiera obtener información acerca de que es lo que hace complicado el trámite y así poder simplificar dicho trámite.

La intervención de los beneficiarios en la selección de los proveedores (en el 69% de los casos) muestra que existe un proceso de participación responsable con los objetivos del Programa, sin embargo llama la atención que el 23% de ellos eligió al proveedor a través de un técnico del mismo. Al parecer en este caso no se les ha proporcionado la información suficiente a los beneficiarios acerca de la operación del Programa. Aunque a las mujeres que participaron en los talleres de las redes se les explicó todo el trámite desde el inicio de su solicitud hasta el pago para que reciban el apoyo; el número de beneficiarias en estas redes fue de 100 y correspondió al 20% de las beneficiarias del Programa. La calidad de los servicios e insumos ofrecidos fue la principal razón para elegir los proveedores.

#### **4.2.5 Otorgamiento de apoyos**

El otorgamiento de apoyos se da sobre la base de un proceso de entrega de solicitudes a las mujeres interesadas en las ventanillas CADER o DDR, como producto de los trabajos de contacto que los técnicos del gobierno del Estado y de la SAGARPA realizan. Las consideraciones básicas es que cumplieran con la formación de grupos y se integrará un proyecto básico para el desarrollo de las actividades de las beneficiarias.

Se presentaron casos en los que se dio la participación de hombres lo cual no está contemplado en la normatividad. Esta situación, en opinión de algunos operadores, presentó algunos problemas, ya que ciertos proyectos específicamente dos, fueron aprovechados por los esposos de las beneficiarias para ser ellos quienes realizaran las actividades y obtener sus correspondientes beneficios. Esta última situación se asocia a la falta de un seguimiento más estrecho, ante la ausencia de coordinación con programas como el PESPRO.

#### **4.2.6 Seguimiento del Programa**

El seguimiento del Programa se realizó mediante el levantamiento de actas de entrega-recepción de los componentes y la verificación en campo del funcionamiento de los mismos. En términos operativos, los informes de avance, como un mecanismo de seguimiento del desarrollo del Programa y entregados por la Subsecretaría de Desarrollo Rural, se identificaron en su totalidad. Estas acciones muestran el apego a la normatividad establecida en el anexo técnico. Por otra parte el Sistema Integral de Información Oportuna (SIALC) no operó adecuadamente en el Estado, mientras que se sustituye para el 2002 por el “Sistema de Información del Sector Rural” (SISER).

#### **4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas y sus razones**

Se recibieron 45 solicitudes para apoyo a proyectos y módulos, de las cuales se dictaminaron 38 proyectos, un modulo demostrativo, dos módulos reproductivos y tres redes, arrojando un total de 44 acciones, sin embargo solo se apoyaron a 41 grupos, el motivo fue la falta de presupuesto para otorgar más apoyos. Menciona la Vocalía que “se les da respuesta a las productoras, que no puede ser supedita de apoyo debido a que el recurso para este ejercicio se encuentra comprometido en un su totalidad, por lo que en caso de haber un desistimiento se le avisará por medio de los CADER ó DDR o coordinación de la Secretaría de Fomento Agropecuario.

#### **4.3 Perfil de los beneficiarios**

El Perfil de las beneficiarias del Programa se presenta en el Cuadro 4-3 del Anexo 3. La edad del 55% de los beneficiarios fluctuó entre los 30 y 50 años. Con un grado de alfabetización del 95% para todos los entrevistados. Seis de cada diez cuentan con estudios de primaria y estudios de secundaria los reporta el 30% de ellos. Los miembros del hogar son ocho o menos en el 97% de los casos.

En el domicilio de los beneficiarios se encuentra la mayoría de los servicios (97.5%) y esta constituido por cuatro habitaciones o menos, según lo reportan nueve de cada diez entrevistados.

El beneficiario tipo del Programa MDR 2001, es una persona que no habla lengua indígena, cuyos ingresos mensuales son menores a \$4,000 pesos mensuales. Este ingreso esta apoyado, en todos los beneficiarios por miembros de la familia de 12 años o más y solamente en un caso por menores de esa edad. No se utiliza el crédito bancario en el 95% de los encuestados, debido a los altos intereses (63 % de los beneficiados), o bien no les interesa (13%) o no saben como tramitarlo (10 % de los entrevistados).

El 20% de los beneficiarios reportó poseer tierras ejidales con una superficie de 6,532 ha, dedicadas en un 87 % a la agricultura y el resto a la ganadería. Tierras de tipo privado y dedicadas a la agricultura se encontraron en el 2.5% de los entrevistados, con un total de 14 ha. El valor de la tierra para el total de los beneficiarios del Programa se estima en \$6'642,500

El destino de la producción obtenida se dirige hacia el autoconsumo familiar en el 27% de los casos y hacia la venta en la comunidad o en la localidad, en el 65% de los encuestados. Los productos agrícolas están constituidos principalmente por maíz, frijol, sorgo y nopal. Estos resultados muestran que los beneficiarios del Programa están funcionando como proveedores a nivel micro-regional, tanto en lo agrícola, pecuario y en los procesos de transformación.

La ganadería esta enfocada hacia la producción de caprinos en el 25% de los entrevistados, debido al tipo de vegetación y condiciones climáticas que prevalecen en el Estado. En menor proporción (2.5%) se reporta la producción de abejas, bovinos y conejos. El valor estimado de este capital es de \$1'206,621

Las actividades no agropecuarias que reportaron los beneficiarios del Programa incluyeron: Taller de costura (17.5%), tortillería (12.5%), también se reportaron taller de lácteos, embutidos y artículos de limpieza en un 5% de los beneficiarios. La estimación del capital en construcciones, instalaciones, maquinaria y equipo y otros es de \$2'750,014

**Cuadro 4-3-1. Patrimonio productivo de las beneficiarias de MDR**

Descripción	Valor de la tierra	Descripción	Capital pecuario	Descripción	Valor de las construcciones *
Riego	\$ 40,000	Bovinos	\$ 16,000	Construcciones	\$ 1'213,800
Humedad residual		Ovinos		Instalaciones	\$ 223,000
Punta de riego		Caprinos	\$ 561,900	Maquinaria y equipo	\$ 1'023,613
Temporal de uso agrícola	\$ 102,500	Porcinos	\$ 19,500	Vehículos	\$ 260,000
Agostadero de buena calidad		Aves	\$ 1,715	Herramientas	\$ 28,500
Monte o agostadero en terrenos áridos	\$ 6,500,000	Abejas	\$ 600,000	Otros	\$ 1,101
Bosque		Animales de trabajo	\$ 6,000		
		Otras especies	\$ 1506		
<b>Total \$ 6'642,500</b>		<b>Total \$ 1'206,621</b>		<b>Total \$ 2'750,014</b>	

\* Valor estimado

Fuente: Elaboración propia con base a información obtenida mediante las encuestas a beneficiarios, preguntas 13, 14 y 15.

Las principales actividades y fuentes de ingresos, clasificadas por los entrevistados como de primer, segundo y tercer orden, redundan en aquellas referentes a las actividades no agropecuarias, producción de caprinos y transformación de productos agropecuarios. Estas actividades fueron apoyadas a través de las acciones del Programa dentro de los proyectos orientados principalmente hacia la producción de caprinos, taller de costura y establecimiento de tortillerías.

**Cuadro 4-3-2. Principales actividades del productor**

Principal actividad	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Primera	Otras actividades no agropecuarias	11	27.5
	Caprinos	10	25
	Transformación de productos agropecuarios	6	15
	Total	27	
Segunda	Transformación de productos agropecuarios	2	5
	Comercio	2	5
	Caprinos	1	2.5
	Total	5	12.5
Tercera	Otras actividades no agropecuarias	1	2.5
	Profesional independiente	1	2.5
	Productos no maderables	1	2.5
	Total	3	7.5

Fuente: Encuestas a beneficiarios, pregunta 16

#### 4.4 Satisfacción con el apoyo

En general la calidad del servicio del Programa MDR 2001 esta calificada entre regular y buena por el 97% de los entrevistados. Esto se debe a que en el 20% de los casos (8 en total) el apoyo no llegó oportunamente. En cuatro casos, estos apoyos estuvieron relacionados con la producción pecuaria, tres con los talleres y uno con lavandería. El indicador de calidad del apoyo muestra que el 77% de los beneficiarios están satisfechos con el apoyo; por otra parte, la oportunidad en la entrega de dichos apoyos permitirá calificar mejor la calidad del servicio.

El porcentaje de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocen que la entrega del bien o servicio fue oportuna fue del 77.5%

#### 4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa

La participación de los productores en la planeación y operación del Programa a través de sus organizaciones, se presentó en tres niveles: Consejo estatal Agropecuario, Comité Técnico y en la Comisión de Desarrollo Rural según lo expresaron los representantes de las organizaciones participantes en el mismo

Las propuestas que han realizado con mayor frecuencia los productores ante las instancias correspondientes fueron: los mecanismos alternativos para financiar las aportaciones de los productores y la determinación de áreas geográficas de atención.

Por otra parte, no se identificó la participación de proveedores y de técnicos en la planeación del Programa. Acción que sería importante para determinar el marco de referencia en el que se puede desarrollar dicho Programa de acuerdo a la problemática regional del Estado.

#### **4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores**

El Programa funciona en el Estado de Coahuila más bien por la demanda de necesidades de las personas o de los grupos hacia las instituciones. De otra forma, no se identificó un diagnóstico de la problemática del Estado, regiones prioritarias y de las necesidades de dichas regiones, de tal suerte que la correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores fue evaluada en términos de si recibieron o no el apoyo solicitado. En este sentido, el 97% de los beneficiarios recibieron el apoyo solicitado, el resto no lo había recibido hasta la fecha de esta evaluación.

#### **4.7 Evaluación global de la operación del Programa**

La falta de diagnóstico de las necesidades estatales y regionales constituye la limitante primordial para la operación del Programa. Esto conduce a sesgos en el alcance de los objetivos del mismo, la participación de mayor número de productores y en la focalización hacia aquellos productores con escasos recursos. El otorgamiento de apoyos diferenciados es una alternativa que deberá buscarse y ajustarse para incrementar el impacto del Programa.

El Anexo Técnico es un documento donde se establecen los montos y metas del Programa para el año en evaluación, no obstante, en éste no se determinan los objetivos del mismo ni los criterios de elegibilidad de los beneficiarios, conceptos que determinan aún más el sesgo en la focalización no sólo en el número de solicitudes atendidas, sino en la congruencia de los apoyos otorgados con las necesidades regionales.

Aún y cuando por normatividad el Programa MDR 2001 deberá estar vinculado con el PADER, no se encontró referencia alguna por parte de los beneficiarios de esta interacción. Son otros programas de gobierno estatal, los que complementan el apoyo que necesitan los beneficiarios para involucrarse en un proceso de desarrollo rural.

La conceptualización del Programa en el ámbito de las políticas federal y estatal está correctamente orientado, sin embargo la operación del Programa en términos pragmáticos puede mejorar.

La difusión del Programa, medida por el número de solicitudes recibidas y atendidas superó las expectativas beneficiando a mayor número de personas. Además se cumplieron las metas y se ejercieron los montos planeados y establecidos en el Anexo Técnico.

El proceso que incluye gestión de solicitudes, otorgamiento y satisfacción con los apoyos operó adecuadamente, según lo manifestaron en su opinión funcionarios y beneficiarios del Programa.

#### **4.8 Conclusiones y recomendaciones**

El proceso de planeación desarrollado para que el Programa operara durante 2001 adoleció de diagnósticos regionales y/o estatales que son básicos para permitir tener una perspectiva adecuada de la problemática a atender con los apoyos a grupos organizados de mujeres, esto permitiría también un dimensionamiento adecuado de los posibles impactos.

Esta situación es producto no sólo de la falta de exigencia de este tipo de acciones, se deriva también del hecho de que el proceso de federalización aún no se está considerando por las instancias en la entidad, y por la falta también de recursos humanos y materiales que posibiliten la integración de dichos estudios de diagnóstico y de planeación.

El seguimiento de las acciones del Programa deberá realizarse no solamente con actas de entrega-recepción y con la verificación en campo del funcionamiento de los apoyos entregados, sino deberán encontrarse mecanismos que permitan dar seguimiento a dichas acciones a través del tiempo.

De nuevo hay que mencionar que la falta de recursos (humanos y materiales) provoca que esta situación se esté dando, aunque tenemos que retomar el hecho de que el PESPRO no desarrolló su actividad en forma consistente con este Programa, y eso, tenemos que considerarlo en forma relevante. Recomendación lógica derivada de lo anterior es buscar una mayor integración entre este Programa con el de servicios profesionales.

Un concepto importante para la operación de este Programa se fundamenta en la creación de redes micro-regionales, lo cual, evidentemente no está siendo considerado, toda vez que los grupos apoyados están dispersos en diferentes municipios y zonas del Estado.

En este caso es recomendable la búsqueda de políticas, que basadas en diagnósticos permitan integrar grupos en un proceso de desarrollo regional.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos del Programa

En este capítulo se presentan los resultados e impactos del Programa. Para ello se analizaron los efectos directos e indirectos debidos a la operación del Programa MDR 2001, principalmente los cambios en la productividad y la producción, la capitalización e inversión productiva, el desarrollo de capacidades técnicas productivas y de gestión, la cartera de productos, el ingreso de los productores, el empleo en la región, el desarrollo de mercados y de organizaciones económicas de productores y los efectos sobre el medio ambiente.

#### 5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

En general, el Programa provocó cambios en algunos aspectos de la producción, según lo manifestó el 61% de las beneficiarias, dicho cambio consistió en mayor dominio y/o especialización de los procesos productivos, debido a que la misma proporción de opinantes manifestó tener experiencia de trabajo con un bien o servicio similar antes de recibir el apoyo.

##### 5.1.1 Cambios en la capacidad productiva

En general, el 51% de la opinión manifestó cambios favorables en la producción considerando las tres actividades motivo de ésta evaluación: agrícolas, pecuarias y no agropecuarias. El 49% restante opinó que sus actividades permanecieron sin cambio, principalmente por contar con poco tiempo en el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa.

En las actividades agrícolas, 5 de cada diez beneficiarios observaron cambios favorables en la producción, mencionando que iniciaron una nueva actividad productiva

Los cambios en las actividades pecuarias se presentaron principalmente en los aspectos que incluyen el manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc.), según se registró en el 42% de los cambios observados. Otro cambio se presentó en las técnicas de extracción de productos como la ordeña, trasquila, miel, etc. Este cambio se presentó en el 19% de los casos.

El Programa MDR 2001 logró mayor impacto en las actividades no agropecuarias, debido a que las mujeres se avocaron más hacia actividades de transformación que de producción. Los mayores cambios se presentaron en la organización para la producción (21%), selección de materia prima (18%) e inició de una nueva actividad productiva (18%).



## 5.2 Capitalización e inversión productiva

Se consideró capitalización e inversión productiva a la inversión realizada por los beneficiarios como respuesta a los estímulos del Programa, dentro de ella se encuentra a) La presencia de inversión adicional b) Respuesta del Productor al estímulo para invertir c) Inversión media adicional d) Inversión media total y e) Respuesta a la inversión federal.

Los indicadores para cada uno de estos componentes se obtuvieron mediante el procedimiento para el cálculo de indicadores de evaluación y su análisis proporcionado por la Unidad de Apoyo. Cada uno de estos indicadores se analizó mediante la formación de grupos de productores, empleando como variables de clasificación los aspectos socioeconómicos reportados por cada uno de ellos. No obstante, en esta evaluación sólo se tomaron aquellos indicadores más relevantes y conducentes a elaborar recomendaciones para el rediseño de la operación del Programa.

La inversión adicional se presentó en el 30% de los beneficiarios, esto demuestra que las aportaciones gubernamentales estimularon la inversión por parte de los beneficiarios y que esta acción los involucra y compromete en un proceso de desarrollo rural. Al analizar la presencia de inversión adicional (PIA) en función de la forma en que los beneficiarios utilizaron el bien o servicio proporcionado, es decir en forma individual o en grupo, se encontraron valores de  $PIA_{individual} = 5\%$ ;  $PIA_{grupo} = 25\%$ . Estos valores indican que en grupo las mujeres tienen más disponibilidad a invertir que en forma individual.

### ***Respuesta del Productor al estímulo para invertir (RPI)***

Es la inversión total del productor por cada peso de inversión gubernamental. El indicador calculado RPI resultó igual a 0.38, es decir, por cada peso de subsidio el productor invierte 38 centavos a nivel Programa. Sin embargo, cuando las beneficiarias trabajan en lo individual invierten 23 centavos, comparado cuando lo hacen a través de grupos donde invierten 40 centavos.

### ***Inversión media adicional (IMA)***

La inversión media adicional fue igual a 0.47. Esto indica que por cada peso de subsidio, el beneficiario en promedio invirtió 47 centavos, sin embargo cuando el beneficiario trabaja en lo individual invierte 32 centavos solamente, comparado con 50 centavos que invierte cuando trabajan en grupo. Esto debe conducir a los operadores a apoyar solamente grupos, ya que su respuesta es evidentemente de mayor impacto, además de que se trabaja de manera consistente con lo establecido en las normas de operación.

### ***Inversión media total (IMT)***

Este indicador muestra la inversión que está provocando tanto el gobierno federal como el estatal en la población de beneficiarios; así la inversión media total (IMT) = 1.38, es decir por cada peso de inversión gubernamental, los beneficiarios están invirtiendo 0.38 pesos en promedio.

Se observaron mayores valores de este indicador al analizar por aspectos socioeconómicos de los beneficiarios, encontrando que las aportaciones gubernamentales estimulan más la inversión cuando las personas tienen una escolaridad entre 1 a 5 años (IMT = 1.6727); trabajan en grupos organizados con una antigüedad de 2 a 3 años (IMT = 3.0587) y se dedican a otras actividades no agropecuarias (IMT = 1.5165).

### ***Respuesta a la inversión federal (ITF)***

El indicador ITF muestra la respuesta de las beneficiarias del Programa a causa de la inversión del gobierno federal; el valor encontrado fue de 1.9168, este valor muestra que por cada peso de inversión federal, en el Estado las beneficiarias invierten 0.9168 pesos en bienes o servicios para complementar y hacer uso efectivo del apoyo.

## **5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos**

Existió cambio técnico (CT) en aquellos casos en los cuales el beneficiario no tenía experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al adquirido a través del apoyo, ya que ese beneficio implicó una modificación del proceso productivo. El porcentaje de beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos con el apoyo, señalado por el indicador CT, fue del 37.5%.

Los cambios observados en la producción (CEP) debidos a cambio en técnicas fueron del 60%, es decir 6 de cada diez beneficiarios observaron cambios en algún aspecto de la producción como consecuencia del apoyo.

El cambio en las técnicas y cambio en la producción (CP) debidos al apoyo fue del 20%, es decir ocho beneficiarios manifestaron no tener experiencia en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos y que además observaron cambios en algún aspecto de la producción.

En forma global, las acciones del Programa provocaron el desarrollo de nuevas actividades productivas en el 75% de los beneficiarios, Estos cambios se presentaron en las actividades agrícolas (3%) pecuarias (16%) y no agropecuarias (80%). En los cuadros 5-3-1; 5-3-2 y 5-3-3 se muestra la opinión de las beneficiarias sobre estos aspectos.

**Cuadro 5-3-1. Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades agrícolas**

Aspectos en que hubo cambio:	Numero de beneficiarios	Cambio favorable %	Cambios desfavorable %	Sin cambio %
Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)	2	50		50
Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc.)	2	50		50
Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc.)	2	50		50
Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control erradicación.	2	50		50
Recuperación de suelos (aplicación de subsuelos, mejoradores o riegos)	1			100
Cosecha	2	50		50
Almacenamiento, procedimiento, etc.	2	50		50
Inicio de nueva actividad productiva	1	100		
Otros cambios	3	67		33

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 52.

Evidentemente el Programa logró su menor impacto en las actividades agrícolas, ya que solamente el 5% de las beneficiarias reportaron cambios en este aspecto, debido a que son actividades relacionadas culturalmente al género masculino.

**Cuadro 5-3-2. Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades Pecuarias**

Aspecto en que hubo cambios:	Números de beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
Manejos de pradera / agostadero (sistema de pastoreo, fertilización, riegos, fitosanidad, etc.)	10	10		90
Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc.)	12	75		25
Abasto de agua (métodos de suministro, cantidad empleada, etc.)	10			100
Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc.)	10	20		80
Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención,	10	30		70

control y erradicación.				
Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc.	12	34		66
Alimentación, procesamiento, etc.	7			100
Inicio de una nueva actividad productiva	5	20		80
Otros cambios	4	25		75

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 52.

Dentro de las actividades pecuarias, se presentaron cambios favorables en el manejo de cabras en siete de cada diez beneficiarias que manifestaron observar dichos cambios y en las técnicas de extracción de productos, en el 34% de las entrevistadas, debido a que son actividades relacionadas con el trabajo de la mujer en el medio rural.

El mayor impacto del Programa se presentó en las actividades no agropecuarias. En promedio, 19 beneficiarias orientados hacia estas actividades observaron cambios en la producción como producto del apoyo de la Alianza para el Campo.

<b>Cuadro 5-3-3. Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo: Actividades no agropecuarias</b>				
<b>Aspecto en que hubo cambio:</b>	<b>Números de beneficiarios</b>	<b>Cambio favorable %</b>	<b>Cambio desfavorable %</b>	<b>Sin cambio %</b>
Selección de materia prima	22	77		23
Organización para la producción	22	90	5	5
Cambios en las técnicas de producción	22	72		28
Control de calidad de la producción	18	55		45
Inicio de una nueva actividad	24	70		30
Diversificación de la producción	16	50		50
Otros cambios	15	26		74

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 52.

Por otra parte, solamente uno del total de los beneficiarios que manifestaron cambios opinó desfavorablemente sobre la organización para la producción. Estos resultados muestran muy buen nivel de aceptación de los beneficios del Programa, esperándose que a mediano plazo sea posible incrementar esta opinión.

#### **5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones**

Se consideró que el apoyo es permanente y la inversión es sostenible si el bien recibido a través del apoyo permanece en posesión del beneficiario original, está siendo aplicado a la producción y el funcionamiento de este es considerado satisfactorio.

***Inversiones productivas***

La permanencia del apoyo se reportó en el 95% de los beneficiarios, esto se sustenta con el hecho que los apoyos solicitados fueron los que se entregaron según lo reportaron el 97.5% de los entrevistados, de tal suerte que existió aceptación del bien o servicio recibido y que este bien esta siendo utilizado en actividades productivas para mejorar las condiciones de vida.

Las mujeres, receptoras del beneficio del Programa, reportaron tener en funcionamiento el apoyo recibido en el 82.5% de los casos, estos resultados muestran que 8.25 de cada diez beneficiarios tienen el apoyo en actividad; en la misma proporción se encontró satisfactoria opinión sobre la calidad y funcionamiento del bien o servicio recibido.

Solamente cinco personas (12.5% del total) señalaron no tener en funcionamiento correcto el apoyo debido a diferentes razones, entre ellas se encuentra la falta de recursos económicos para operarlo, mala instalación y falta de asistencia técnica.

Los apoyos recibidos muestran permanencia y sostenibilidad en el 80% de las beneficiarias del Programa. En otras palabras, ocho de cada diez de ellas reportó tener en posesión el apoyo, mantenerlo en funcionamiento y con funcionamiento satisfactorio. El indicador numérico de permanencia, sostenibilidad y calidad de los bienes o servicios otorgados por el Programa (INPS) fue igual a 0.86

***Aprovechamiento de la capacidad del apoyo***

En el siguiente cuadro se identifica la frecuencia con que se están dando cada uno de los diferentes niveles de aprovechamiento de la capacidad de los bienes.

**Cuadro 5-4-1. Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo**

Descripción	Número del beneficiarios	%
Se usa a toda su capacidad	7	17.5
Se usa a casi toda su capacidad	12	30.0
Se usa a la mitad	12	30.0
Su uso es mínimo	5	12.5
No se usa	3	7.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 42.

Con estas observaciones se construyó el índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo, encontrando un resultado igual a 0.596. Al analizar este indicador a través de los años de antigüedad del grupo de trabajo, se encontró que su valor permanece alrededor de 0.5 en los primeros dos años y después de tres años se incrementa a 0.75. Estos resultados

indican que en general, el aprovechamiento de la capacidad de apoyo se encuentra aproximadamente a un 60% de su capacidad potencial, debido probablemente a los ajustes naturales en cualquier proceso innovador y que con mayor tiempo de observación se llegará a un mayor aprovechamiento de la capacidad instalada

El 69% de los beneficiarios recibieron asistencia técnica para operar los bienes o servicios otorgados por el Programa, dicha asistencia fue impartida por técnicos PESPRO, DPAI y otros técnicos del gobierno estatal principalmente. Las recomendaciones o sugerencias de aquí emanadas son aplicadas por el 96% de los beneficiarios.

Para calcular la valoración del servicio recibido se construyó el indicador VS considerando: 1) la satisfacción con el servicio, 2) disponibilidad del servicio cuando se le requiere, 3) pago por el servicio y 4) disposición a pagar por dicho servicio. El valor del indicador fue de 0.565, encontrándose que este índice toma su más alto valor (0.58) con beneficiarios que tienen un año de antigüedad en el grupo y valores decrecientes a partir del segundo año.

En el Cuadro siguiente se muestran los componentes del indicador y los porcentajes de su participación en la construcción de tal índice.

**Cuadro 5-4-2. Valoración de la asistencia técnica**

Descripción	Numero de beneficiarios	%
La asistencia técnica fue satisfactoria	26	65.0
Está disponible cuando la requiere	20	50.0
Han pagado por el servicio	5	12.5
Estén dispuestos a pagar por el servicio	19	47.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 48.

La valoración del servicio se fundamentó principalmente en que las beneficiarias consideraron la asistencia técnica satisfactoria, en que esta disponible cuando la requieren y en la disponibilidad de pago.

## 5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

Se consideró desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión a la contribución de los apoyos de la Alianza a la formación de capital humano relevante para las actividades de producción. Esta contribución se evaluó mediante los siguientes indicadores: a) Desarrollo de capacidades, b) Desarrollo de capacidades incluyentes, c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión y d) Desarrollo de alguna de las capacidades técnicas productivas y de gestión.

Para el análisis de la información recabada en los beneficiarios, se consideró la actividad principal que manifestó cada uno de ellos. En este sentido se formaron tres grupos: caprinos, transformación de productos agropecuarios y otras actividades no agropecuarias; para cada uno de estos grupos se presentan los indicadores respectivos.

**a) Desarrollo de capacidades (DC)**

En el siguiente cuadro se muestran los componentes del indicador DC, con los valores de esos componentes se obtuvo un resultado de 0.3205. Este indicador señala que tres de cada diez beneficiarios desarrollaron capacidades relevantes donde sobresale la presencia de nuevas técnicas de producción producto de las acciones del Programa

**Cuadro 5-5-1. Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas**

Descripción	Número de beneficiarios	%
Nuevas técnicas de producción	28	70.0
Técnicas de administración y contabilidad	0	0.0
Fortalecimiento de la organización	10	25.0
Participación para la gestión local	10	25.0
Aprendió otras cosas	6	15.0
No aprendió nada nuevo	3	7.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 53.

Se desarrollaron capacidades técnicas y de gestión en los tres grupos estudiados. El indicador DC alcanzó su mayor valor en los productores orientados hacia la transformación de productos agropecuarios (0.3933). Los beneficiarios dedicados a la transformación de productos no agropecuarios presentaron menor desarrollo es esta evaluación (DC = 0.2582).

**b) Desarrollo de capacidades incluyentes (DCI)**

Este indicador midió el desarrollo de capacidades incluyentes, es decir otras capacidades no identificadas como: nuevas técnicas de producción, capacidades administrativas y contables, capacidades para la gestión local y otras. El valor obtenido para DCI fue de 0.275. En otras palabras el 27.5% de los beneficiarios desarrollaron capacidades incluyentes, producto de las acciones de MDR 2001.

Se observó que las beneficiarias que recibieron caprinos desarrollaron mayor capacidades incluyentes según lo muestra el indicador DCI = 0.3055 y aquellos dedicados a la transformación de productos agropecuarios (0.2966).

**c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión (CTG)**

No se encontró ningún beneficiario que haya adquirido al mismo tiempo nuevas técnicas de producción, técnicas de administración y contabilidad, participación para la gestión local o bien que haya aprendido otras cosas. Así CTG fue igual a cero, debido a que las acciones del Programa no impactaron en el área administrativa y contable.

**d) Desarrollo de alguna de las capacidades técnicas, productivas y de gestión (CAG)**

Este indicador (CAG) muestra el porcentaje de beneficiarias que adquirió al menos una de las capacidades técnicas, productivas y de gestión. El valor obtenido para este indicador fue del 85%, en otras palabras 8.5 de cada 10 beneficiarias desarrollaron al menos una de las capacidades analizadas, donde las nuevas técnicas de producción fueron de gran importancia.

El desarrollo de estas capacidades fue mayor para los beneficiarios dedicados a la caprinocultura (88.8%), seguidos por aquellos orientados hacia la transformación de productos agropecuarios (83.33%) y en menor grado para la transformación de productos no agropecuarios.

En general, el Programa MDR 2001 logró menor impacto en el desarrollo de capacidades, técnicas, productivas y de gestión cuando los beneficiarios se dedicaron a la transformación de productos no agropecuarios, que incluyen taller de costura, lavandería, tecnología doméstica y elaboración de productos de limpieza, lo cual es lógico a la luz de que las participantes en estos proyectos debieron haber sido aquellas con capacidades ya desarrolladas.

## **5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo**

En este punto se analizó la frecuencia de cambios (o expectativa de tenerlos) en rendimientos, en volumen total de producción o en la calidad de ésta, atribuibles a los apoyos de la Alianza para el Campo. Para evaluar estos aspectos se calcularon los siguientes indicadores: a) Cambios en productividad. b) Cambios en volumen de producción, c) Cambios en la calidad del producto, d) Cambios en producción, en productividad o en calidad, e) Cambio simultáneo en producción, productividad y calidad.

El porcentaje de entrevistados que reportaron cambios favorables en rendimiento o que esperan obtenerlos (CER) fue de 87.5%. Las causas de estos cambios apoyan aún más el valor del indicador, ya que la principal causa de estos fue precisamente el apoyo de la Alianza con el 87.5% de la opinión, otra de las causas fueron las condiciones de mercado (precios, trato con compradores y acceso a mercados) en el 10% de los beneficiarios.



El porcentaje de beneficiarios que esperan cambios en rendimiento debido a las acciones del Programa fue del 65%, al sumar aquellos que registraron cambios (30% de los beneficiarios), se estima que para el próximo año 9 de cada diez beneficiarios, al menos observen cambios en la producción.

**Cuadro 5-6-1. Valor de los indicadores de cambio en producción, en productividad o en calidad, atribuibles al apoyo**

Indicador	Valor (%)
Cambios en productividad (CER)	87.5
Cambios en el volumen de producción (CEV)	87.5
Cambios en la calidad del producto (CEC)	87.5
Cambios en producción, en productividad o en calidad (CAUC)	32.5
Cambio simultáneo en producción, productividad y calidad (CPPC)	22.5

Fuente: Elaboración propia con información de las variables evaluadas.

El Programa MDR 2001 permitió el desarrollo de cambios (CPPC = 100%) en producción, productividad y calidad en los tres grupos estudiados: caprinocultores, transformación de productos agropecuarios y transformación de productos no agropecuarios. Los proyectos apícolas, la cunicultura y el apoyo en infraestructura, actuaron de forma negativa sobre el valor del indicador globalizado (CPPC = 22.5).

## 5.7 Cambio en el ingreso de la unidad de producción

Es la presencia de cambios positivos en los ingresos, generados o esperados, provenientes de las actividades en las que se utilizó el apoyo de la Alianza. Los indicadores calculados que muestran la presencia de dichos cambios fueron: a) Frecuencia de cambio en el ingreso, b) Cambio en el ingreso y c) Crecimiento porcentual del ingreso.

**Cuadro 5-7-1. Indicadores de cambios en los ingresos de la unidad de producción**

Indicador	Valor (%)
Frecuencia de cambios en el ingreso (PCI)	27.5
Cambio en el ingreso (CI)	0.8595
Crecimiento porcentual del ingreso (IPI)	1224.19

Fuente: Elaboración propia con información de las variables evaluadas.

El Programa MDR 2001 estimuló cambios positivos en el ingreso del 25% de los beneficiarios es decir 10 de los cuarenta beneficiarios reconocieron haber tenido cambios positivos en su ingreso debido a los apoyos otorgados por el Programa de la Alianza.

La sensibilidad del ingreso de los beneficiarios, definido por CI fue de 0.1736. Este valor representa el cambio porcentual en el ingreso de los beneficiarios por cada uno porcentual de incremento en el apoyo gubernamental.

Exitosamente el Programa provocó un incremento porcentual en el ingreso de los beneficiarios (IPI) del 1224.19%, debido a las nuevas técnicas de producción adquiridas (maquinaria y equipo; asesoría y servicios) y al fortalecimiento de las organizaciones de productores. Este valor singularmente alto se debe a que solo en ocho de los diez casos, el cambio parte de un ingreso cero. Esto es debido a que las beneficiarias desarrollaron nuevas actividades.

La mayor frecuencia de cambios en los ingresos se presentó en el grupo de beneficiarios dedicados a la transformación de productos no agropecuarios (taller de costura principalmente) con un valor del 41%. El ingreso en los caprinocultores cambió solamente a razón del 11%.

Por su parte las personas orientadas hacia la transformación de productos agropecuarios (tortillerías, embutidos, y elaboración de productos lácteos) registraron mayor cambio porcentual en el ingreso (CI = 0.2802) por cada uno porcentual de incremento en el apoyo. En términos generales, la caprinocultura como actividad apoyada por el Programa, registró menor presencia de cambios positivos en los ingresos ya fueran generados o esperados. Caso contrario se presentó en la transformación de productos no agropecuarios, donde se presentó un incremento porcentual en el ingreso del 9.41%.

## **5.8 Desarrollo de cadenas de valor**

El desarrollo de cadenas de valor se entiende como la presencia de cambios favorables en actividades previas a la producción de bienes (adquisición de insumos) y en actividades posteriores a la producción (transformación, comercialización y acceso a la información de mercados).

Según se puede observar en el Cuadro 5-8-1, el Programa no logró gran impacto en este aspecto evaluado, debido a que en promedio, seis beneficiarios del Programa (15%) reportaron cambios en el desarrollo de cadenas de valor, sin embargo más del 90% de los que opinaron en este aspecto observó cambios favorables.

En general, más del 52% de los beneficiarios encontraron cambios en el suministro y acceso a nuevos insumos y servicios, transformación y sanidad de los productos, así como acceso y colocación de los productos en nuevos mercados.

Es posible interpretar que en el caso de los caprinocultores, los insumos y servicios a los que pudieron acceder estuvieron limitados por el volumen de producción y por el sistema de producción en que se desarrolla ésta actividad.

**Cuadro 5-8-1. Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en que se reportaron cambios**

No.	Aspectos en el que se observaron cambios	Números de beneficiarios %	Observaron cambios favorables %	Observaron cambios desfavorables %
1	Precio de insumos o servicios empleados	8	100	0
2	Suministro en insumos o servicios	10	100	0
3	Cambio en el trato con proveedores	6	100	0
4	Acceso a nuevos insumos o servicios	11	100	0
5	Manejo después de la cosecha o después de la producción	4	100	0
6	Transformación de productos	15	100	0
7	Sanidad de los productos	12	100	0
8	Condiciones de almacenamiento	0	0	0
9	Volúmenes o valor por ventas de la producción	5	100	0
10	Seguridad en el comprador	3	100	0
11	Colocación del producto en el mercado	12	91.6	8.3
12	Acceso a nuevos mercados	10	90	10
13	Disponibilidad de información de mercados	0	0	0
14	Acceso a información de mercados	0	0	0
15	Otro	2	100	0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 56.

Por otra parte los beneficiarios dedicados a la transformación de productos observaron menores cambios, debidos a que los equipos son nuevos y su uso potencial se encuentra a un 60% de la capacidad total y por consecuencia el volumen de producción todavía es limitado. Sin embargo este potencial puede ser mayor si a la actividad normal de producción se incorpora la búsqueda de nuevos mercados y diversificación de productos.

Esencialmente, el servicio de asistencia técnica pudiera mejorar el impacto del Programa en el desarrollo de cadenas de valor, orientando a los productores hacia la optimización de sus procesos productivos.

**Cuadro 5-8-2. Indicadores para evaluar el desarrollo de cadenas de valor**

Indicador	Valor
Índice de acceso a insumos y servicios (AIS)	8.750
Acceso a insumos y servicios	0.475
Índice de postproducción y transformación (CPP)	0.193
Postproducción y transformación	0.600
Índice de comercialización (COM)	0.175
Comercialización	0.375
Índice de información de mercados (DYA)	0
Información de mercados	0
Índice general de desarrollo de la cadena de valor (DCV)	0.587

Fuente: Elaboración propia con base en los índices obtenidos en el análisis del Programa.

El análisis de los indicadores muestra como área de oportunidad para el mejoramiento del impacto del Programa los sistemas de información de mercados y de comercialización. Debido al inicio de nuevas actividades técnicas como consecuencia de las acciones del Programa, no es sorprendente el alto valor del indicador de acceso de insumos y servicios. Esto indica que el beneficiario conoce ahora como producir con nuevos insumos y servicios, pero desconoce como vender.

## 5.9 Contribución al empleo

Es el impacto del Programa en la generación y/o en la permanencia de empleos en las unidades de producción de los beneficiarios. En el Cuadro 5-9-1 se presentan los indicadores calculados para evaluar dicho impacto.

**Cuadro 5-9-1. Indicadores para evaluar el impacto del Programa sobre el empleo**

Indicador	Valor (%)
Tasa de incremento en el empleo debido al apoyo (TIE)	62.05
Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo (FGE)	40.00
Efecto sobre el empleo en la unidad productiva (IE)	246.59
Arraigo de la población debido al apoyo (TA)	3.41

Fuente: Elaboración propia con base en los índices obtenidos en el análisis del Programa.

El Programa MDR 2001 permitió la creación de 103 empleos en general, lo que representa un incremento del 62%. El mayor número de empleos se localizó entre los beneficiarios dedicados a la transformación de productos agropecuarios con una TIE de 200, es decir el número de empleos contratados incluyendo familiares (permanentes y eventuales) se incrementó en un 200%. En los caprinocultores y los beneficiarios que transforman productos no agropecuarios se encontraron valores de TIE de 56.7 y 46.5 respectivamente

En general, cuatro de cada diez entrevistados registraron cambios positivos sobre el empleo, la mayor frecuencia de efectos positivos FGE = 50 se registró también en la orientación hacia la transformación de productos agropecuarios. El menor valor de FGE se observó en los caprinocultores (11.11%).

El Programa generó un incremento neto de 246 empleos, según lo muestra el indicador IE, en lo particular este incrementó se presentó en mayor grado en las actividades que incluyeron la transformación de productos no agropecuarios, como los talleres de costura y lavandería.

El desarrollo del Programa en el Estado también permitió arraigar la población mediante la generación de empleos hacia los miembros de la familia o proporcionando estabilidad económica hacia el líder familiar, en este caso la mujer del área rural, según lo muestra el

indicador TA que fue igual a 3.41. El apoyo hacia los caprinocultores y los beneficiarios dedicados a la transformación de productos no agropecuarios permitió arraigar en mayor proporción a la población de coahuilenses en el Estado.

## 5.10 Conversión y diversificación productiva

Para propósitos de la evaluación del Programa, se entiende como conversión o diversificación productiva el cambio de explotación de un cultivo por otro, el cambio de explotación de una especie animal por otra, un cambio o diversificación del propósito o producto final a obtener con una misma especie en explotación, la aparición de una nueva actividad productiva con la permanencia de la anterior o la aparición de una nueva actividad cuando no existía ninguna otra. Los indicadores calculados para valorar el impacto del Programa se presentan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 5-10-1. Indicadores para evaluar la conversión y diversificación productiva**

Indicador	Valor (%)
Conversión productiva (REC)	57.55
Presencia de conversión productiva sostenida (RECS)	57.55
Índice de conversión productiva (IREC)	22.00

Fuente: Elaboración propia con base en los índices obtenidos en el análisis del Programa.

El 57.5% de los beneficiarios iniciaron una nueva actividad productiva, según lo muestran los indicadores REC y RECS el resto decidió no cambiar, porque consideran riesgoso cambiar de actividad o porque no les interesa.

**Cuadro 5-10-2. Cambio de especies o de actividad debido a la participación en el Programa**

No.	Tipo	Número de casos	%
1	Cambiaron de especie dentro de la misma actividad (actividad agrícola o actividad pecuaria)		
2	Cambiaron de propósito con la misma especie o diversificaron su producción		
3	Iniciaron una nueva actividad productiva	23	57.5
4	No cambiaron de especie ni de actividad productiva	17	42.5

Fuente: Elaboración propia con base en los índices obtenidos en el análisis del Programa.

El IREC resultó igual a 23, este indicador está asociado al número de personas que se incorporaron a una nueva actividad y que todavía permanecen en ella (Cuadro 5-10-2). Por

otra parte, cuatro de cada diez beneficiarias no cambiaron de especie ni de actividad productiva.

En general, es posible interpretar que los apoyos requeridos por los beneficiarios para consolidar el cambio producto de las acciones del Programa, consisten esencialmente en asesoría técnica ya sea en el desarrollo de nuevos productos, medios eficientes para el control sanitario y comercialización de sus productos, según se muestra en el cuadro 5-10-3.

**Cuadro 5-10-3. Tipo de apoyo que recibieron y apoyo que requieren para consolidar el cambio (para quienes cambiaron de especie o de actividad)**

No.	Tipo de apoyo	Numero de beneficiarios	Recibieron	Requieren
1	Crédito o financiamiento	0	0	0
2	Asesoría técnica para la producción de nuevos productos	14	3	11
3	Apoyo para el control sanitario	14	6	8
4	Apoyo para la transformación del nuevo producto	10	2	8
5	Apoyos a la comercialización del nuevo producto	16	8	8
6	Otro	14	1	13
7	Ninguno	5	1	4

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 64.

En el Cuadro 5-10-4, se presentan los motivos para no cambiar de especie o de actividad productiva.

**Cuadro 5-10-4. Motivos para no cambiar (de quienes no cambiaron de especies o de actividad productiva)**

No.	Motivos para no cambiar de actividad	Número de beneficiarios	%
1	No les interesa o no les conviene cambiar de actividad	8	20.0
2	No conocen bien la actividad a la que quisieran cambiar	2	5.0
3	Es muy riesgoso cambiar de actividad	7	17.5
4	No tiene dinero para financiar el cambio	4	10.0
5	Otros motivos	3	7.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios, pregunta 65.

Como ya se comentó, las razones que expresaron las beneficiarias con mayor frecuencia a la resistencia al cambio están relacionadas con la inconveniencia y con factores de riesgo.

## 5.11 Efecto sobre los recursos naturales

En este apartado se evaluaron los impactos que se han dado o los que se espera que se den en el futuro, como consecuencia del apoyo. El apoyo de la Alianza se consideró exitoso al registrar o esperar por lo menos un cambio favorable sobre los recursos naturales. Los indicadores calculados por la evaluación se presentan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 5-11-1. Indicadores del efecto de las acciones del Programa sobre los recursos naturales**

Indicador	Valor (%)
Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales	57.5
Presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales	0.0

Fuente: Elaboración propia con base en los índices obtenidos en el análisis del Programa.

Producto de las acciones del Programa, aproximadamente seis de cada diez beneficiarios reportaron cambios positivos sobre los recursos naturales de su entorno. En general se estima que este porcentaje podría ser mayor debido a la naturaleza de los apoyos otorgados. Al parecer ninguno de esos apoyos incluye la liberación de material contaminante ya sea físico, químico y biológico hacia el ambiente.

En el Cuadro 5-11-2 se presentan los cambios que se obtuvieron o se esperan obtener como consecuencia del apoyo.

**Cuadro 5-11-2. Cambios que se obtuvieron o se esperan obtener como consecuencia del apoyo**

Descripción		Número de beneficiario	%
Cambio favorable /positivo	(1) Conservación y recuperación de suelos ( construcción de bordos, terrazas, surcado en contorno, labranza mínima)	1	2.5
	(2) Disminución de quema y talas		
	(3) Reforestación, cortinas rompimientos y plantación de cercos vivos		
	(4) Ahorro de agua	1	2.5
	(5) Menor uso de agroquímicos		
	(6) Uso de fertilizantes orgánicos	1	2.5
	(7) Control biológico de plagas	1	2.5
	(8) Control de aguas residuales		
	(9) Otro cambio positivo	17	42.5
	(10) Ninguno	20	50
Cambio desfavorable /negativo	(11) Deterioro de suelo (erosión o salinización)		
	(12) Deforestación (tala, quema)		
	(13) Mayor uso de agua		
	(14) Mayor uso de agroquímicos		
	(15) otro cambio negativo		
	(16) Ninguno	40	100

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Sobresale que el total de los beneficiarios reconoce las bondades de los apoyos del Programa sobre la conservación de los recursos naturales, según lo expresó el 100% de los entrevistados al reconocer la ausencia de cambios desfavorables sobre estos recursos.

## 5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

Se evaluó la creación de organizaciones o desarrollo de las mismas en cuanto a participación, gestión, administración y transparencia, a través de los siguientes indicadores: a) Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo y b) Consolidación de grupos. Los valores de estos indicadores se presentan en el cuadro siguiente.

**Cuadro 5-12-1. Indicadores utilizados para evaluar el desarrollo de organizaciones económicas**

Indicador	Valor (%)
Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo	89.65
Consolidación de grupos	75.86

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Nueve de cada diez beneficiarios se incorporaron al Programa MDR 2001 a través de nuevos grupos, precisamente con la finalidad de obtener el apoyo de la Alianza, además de las ventajas de pertenecer a una organización. Estos resultados muestran el éxito del Programa al fomentar la presencia de grupos organizados de mujeres en el medio rural. En el cuadro 5-10-12 se muestra el número de beneficiarias que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica.

**Cuadro 5-12-2. Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica**

Descripción	Número de beneficiarios	% con respecto a los entrevistados	Antigüedad del grupo en años (promedio)
Antigüedad del grupo u organización (tiempo de haberlo constituido) Promedio en años	16	40.0	1.0
	1	2.5	1.5
	8	20.0	2.0
	2	5.0	3.0
	1	2.5	4.0
	1	2.5	6.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Las organizaciones que se consolidaron a través de los beneficios del Programa tenían al menos un año de estar constituidas, según lo reportó el 42.5% de los beneficiarios, con dos años de antigüedad se registró el 25% y el resto con más de tres años.



En el Cuadro 5-12-3 se muestra el número de los integrantes de los grupos identificados en la muestra, donde se observa que el número de grupos se reduce y el número de integrantes también, debido probablemente a la formación de nuevos grupos.

**Cuadro 5-12-3. Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra**

No.	Descripción	Número de grupos	Número de integrantes en promedio
1	Número de integrantes con el que se iniciaron las organizaciones identificadas	15	16
2	Número de integrantes al momento de la encuesta	10	11

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

La clasificación de las organizaciones identificadas en la encuesta se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 5-12-4. Clasificación de las organizaciones identificadas en la encuesta**

No.	Descripción	Número de organizaciones	%
1	Organizaciones constituidas legalmente	11	27.5
2	Organizaciones no constituidas legalmente	18	45.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Estas organizaciones estuvieron constituidas legalmente en el 27.5% de los casos, sin embargo aquellas constituidas no legalmente se reportaron en el 45% de ellos. En el Cuadro 5-12-5 se muestra que estas agrupaciones estuvieron representadas por organizaciones no formales (37.5%) cooperativas, y sociedades de solidaridad social (12.5%); su actividad principal se reportó en caprinos (17.5% de los casos), pequeñas industrias agropecuarias (15%) y pequeñas industrias no agropecuarias (20%).

**Cuadro 5-12-5. Tipos de organizaciones identificadas**

No.	Descripción	Número de organizaciones	%
1	Unión de ejidos		
2	Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	5	12.5
3	Sociedad de Producción Rural (SPR)	1	2.5
4	Unión Agrícola Industrial de la Mujer Campesina (UAIM)	3	7.5
5	Sociedad Anónima (S.A.)		
6	Asociación civil (A.C.)	1	2.5
7	Cooperativa	3	7.5
8	Organización no formal	15	37.5
9	Otra		
10	No sabe o no respondió	1	2.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Los motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización se presentan en el Cuadro 5-12-6, donde se muestra que las beneficiarias reconocen las ventajas del trabajo organizado y en grupos, además de acceder a los apoyos de la Alianza.

**Cuadro 5-12-6. Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización**

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	Por las ventajas que representan ser miembro	26	65
2	Para acceder a los apoyos de la Alianza	26	65
3	Porque tenían conocimientos previos de la actividad de la organización	9	22.5
4	Por relaciones con otros miembros	1	2.5
5	Por herencia o traspaso de la membresía		
6	Por otro motivo		

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Las organizaciones identificadas (Cuadro 5-10-7) se orientan hacia la caprinocultura y a la industrialización de productos agropecuarios y no agropecuarios como talleres de costura principalmente.

**Cuadro 5-12-7. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas**

Grupo de actividades	Actividades	Número de casos	%
Producción agrícola	(1)Hortalizas		
	(2)Plantaciones y/o frutales		
	(3)Granos		
	(4)Ornamentales	1	2.5
	(5)Forrajes		
	(6)Otras actividades agrícolas		
Producción pecuaria	(7)Bovinos	1	2.5
	(8)Ovinos		
	(9)Caprinos	7	17.5
	(10)Porcinos		
	(11)Aves		
	(12)Apicultura	2	5.0
Actividades forestales	(13)Otras actividades pecuarias		
	(14)Productos maderables		
Otras actividades	(15)Productos no maderables		
	(16)Comercio	1	2.5
	(17)Pequeñas industrias agropecuarias (embutidos, quesos, dulces, jaleas, etc.)	6	15.0
	(18)Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales (panaderías, taller de costura, trabajos en madera, tejidos, alfarería cerámica, etc.)	8	20.0
	(19)Otras actividades no agropecuarias	3	7.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

La formación de nuevos grupos se presentó entre los beneficiarios orientados hacia la transformación de productos no agropecuarios (NG = 154), caprinocultores (NG = 150) y transformación de productos agropecuarios (NG = 120). Estos resultados muestran que a través de las acciones del Programa se logró incrementar la formación de grupos organizados a más del 100%.

El impacto del Programa sobre la consolidación de grupos se presentó en los caprinocultores (CG = 100) y en la transformación de productos no agropecuarios (CG = 81.8).

### **Desarrollo organizativo**

En el Cuadro 5-12-8 se presentan los documentos formales con que cuentan las organizaciones identificadas.

**Cuadro 5-12-8. Documentos formales con que cuentan las organizaciones**

No.	Documentos	Existencia		
		Número de organizaciones para las que dieron datos	Cuentan con el documento %	No saben, no respondieron %
1	Acta constitutiva	29	22.5	5.0
2	Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	29	7.5	12.5
3	Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	29	35.0	7.5
4	Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	29	35.0	7.5
5	Programa de trabajo	29	47.5	5.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Las organizaciones que se constituyeron contaron con acta constitutiva en el 22.5% de los casos, programa de trabajo (47.5%) y reglamento de trabajo en el 35% de los entrevistados. Estos documentos se dieron a conocer a la mayoría de los integrantes del grupo, según se muestra en el cuadro 5-12-9. En estos organismos las decisiones las toma la mayoría de los miembros (65% de la opinión) y unos cuantos integrantes del grupo lo reportó el 7.5% de los beneficiarios (Cuadro 5-12-10). Periódicamente, el líder de la organización informa a los miembros sobre la marcha del grupo y sobre el uso de los recursos (45%) o bien cuando se le solicita (22.5%). Los resultados de las entrevistas se muestran en el Cuadro 5-12-11.

**Cuadro 5-12-9. Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados**

No.	Descripción	Numero de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	24	52.5
2	No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	24	2.5
3	Los conocen solo los líderes	24	5.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

**Cuadro 5-12-10. Las decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones las toma:**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	% de los casos
1	La mayoría de miembros de la organización	29	65.0
2	Unos cuantos miembros del grupo	29	7.5
3	El líder		
4	Personas que no son parte de la organización		
5	No saben o no respondió		

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

**Cuadro 5-12-11. Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Periódicamente	29	45.0
2	Sólo cuando se les solicita	29	22.5
3	De vez en cuando	29	
4	No informan	29	2.5
5	No sabe, no respondió	29	2.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

En el Cuadro 5-12-12 se presentan los aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización.

**Cuadro 5-12-12. Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	29	50.0
2	Constitución de nuevas organizaciones	29	2.5
3	Permitió que la organización permaneciera en activo	29	52.5
4	Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	29	30.0
5	Existencia y aplicación de normas internas	29	5.0
6	Definición o redefinición de objetivos	29	12.5
7	Rendición de cuentas de los líderes	29	7.5
8	Mejor administración de la organización	29	15.0
9	Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	29	50.0
10	Ha contribuido en otros aspectos	29	5.0
11	No ha contribuido a la organización	29	2.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Las acciones del Programa permitieron mantener en actividad a las organizaciones de productores en el 52.5% de los casos, mayor participación en la toma de decisiones (50% de la opinión) y mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones, con el mismo porcentaje de opinión. Los apoyos recibidos a través del Programa para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren se presentan en el Cuadro 5-12-13.

**Cuadro 5-12-13. Apoyos recibidos a través del Programa para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren**

No.	Tipo de apoyo	Número de beneficiarios que recibieron	%	Número de beneficiarios que requieren	%
1	Ninguno	5	12.5	3	7.5
2	Apoyo para construir la organización	12	30.0	5	12.5
3	Apoyo para elaborar reglamenta interno, Organigrama estructura organizativa	5	12.5	10	25.0
4	Capacitación para la organización y administración interna	10	25.0	8	20.0
5	Financiamiento para infraestructura y equipamiento	10	25.0	13	32.5
6	Financiamiento para actividades económicas	3	7.5	12	30.0
7	Elaboración de proyectos	11	27.5	4	10.0
8	Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	2	5.0	7	17.5
9	Capacitación para la producción	2	5.0	7	17.5
10	Otro	1	2.5	1	2.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

El Programa apoyó principalmente a los beneficiarios en la elaboración de proyectos (27.5% de los casos), capacitación para la organización y administración interna, así como el financiamiento para infraestructura y equipo (10% de la opinión).

En estos mismos aspectos es donde se requiere el apoyo según lo manifestó el 20 y 32% de los entrevistados. Otra de las necesidades (25% de los casos) estriba en la elaboración del reglamento interno y estructura organizacional. Estos resultados son congruentes ya que la mayoría de las organizaciones se constituyeron de forma no legal y al parecer algunas de estas lo hicieron solo con la finalidad de obtener el apoyo.

### ***Desarrollo de capacidad de gestión***

Los grupos organizados son administrados por miembros del grupo capacitados par tal función en el 37.5% de los casos, o bien por personas no preparadas en el área administrativa (27.5% de la opinión).

**Cuadro 5-12-14. Responsables de la administración de las organizaciones**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	29	37.5
2	A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	29	27.5
3	A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	29	2.5
4	No saben o no respondieron	29	5.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Menciona el 60% de la población que es una exigencia de la comunidad que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria y que se cuenta con mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros (20% de los casos)

En el Cuadro 5-12-15 y 5-12-16 se presenta la forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones y los aspectos tomados en cuenta por las organizaciones para lograr un buen desempeño.

**Cuadro 5-12-15. Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	No se lleva ningún registro de las cuentas	6	15.0
2	El registro de las cuentas no es claro	6	15.0
3	Se lleva un registro ordenado de las cuentas	15	37.5
4	Se realizan balances anuales	7	17.5
5	Se utiliza computadora para llevar las cuentas	0	0
6	Se realizan registros de producción	7	17.5
7	No saben, no respondieron	2	5.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

A partir de los apoyos del Programa, manifestaron los beneficiarios que se lleva un registro ordenado de las cuentas (37.5%) y que se realizan balances anuales (17.5%). También se encontró que el Programa MDR 2001 fortaleció la mayor participación de la mujer en la toma de decisiones, según lo reportó el 50% de los entrevistados, además de que permitió que la organización permaneciera en activo (52.5%).

**Cuadro 5-12-16. Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Se exige que los líderes tengan la capacitación y formación necesaria	29	60.0
2	Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	29	20.0
3	Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	29	0
4	Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	29	25.0
5	Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	29	17.5
6	Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	29	7.5
7	Se toman en cuenta otros aspectos	29	22.5
8	Ninguno de los anteriores	29	5.0

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

### 5.13 Protección y control sanitario

La cobertura de las acciones sanitarias se reportó esporádicamente en aspectos fitosanitarios (2.5% de los casos) con menciones de virus de la tristeza de los cítricos y contingencias de chapulín y gusano soldado.

En campañas de sanidad animal sobresale la brucelosis caprina y garrapata con el 25% de la opinión de los beneficiarios. Sin embargo, la mayoría de ellos reporta no conocer ninguna de estas campañas (62.5%) y no haber participado (77.5%) en éstas.

### **5.14 Investigación y transferencia de tecnología**

La recepción de tecnología fue la principal acción de las beneficiarias; al considerar los propósitos del Programa, no es sorprendente que las beneficiarias hayan participado principalmente en pláticas, talleres y en eventos de capacitación, según se observó en el 30 % de las entrevistadas, otra actividad importante fue la asistencia a giras de intercambio tecnológico y días de campo.

### **5.15 Conclusiones y recomendaciones**

El Programa impacto favorablemente en cambiar la capacidad productiva de las beneficiarias dedicadas a las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias. No obstante el cambio en esta última actividad fue primordial.

Con las acciones del Programa se propició la inversión adicional por parte de las beneficiarias, esta respuesta fue mayor cuando ellas trabajaron a través de grupos organizados que cuando lo hicieron individualmente. De esta forma se involucraron y comprometieron en un proceso de desarrollo comunitario.

Las actividades principales de las beneficiarias fueron la caprinocultura, y la transformación de productos agropecuarios y no agropecuarios. En forma global, las actividades de transformación presentaron cambios favorables en la generación de empleos, el nivel de ingresos y en el desarrollo de organizaciones económicas de productores por motivo de las actividades del Programa.

Los cambios en la capacidad productiva conducen a que en el futuro inmediato, la diversificación de productos y el acceso a nuevos mercados sean áreas de oportunidad para el desarrollo del Programa

El Programa provocó la formación de nuevas organizaciones de productores, fomentando la mayor participación de la mujer en la toma y ejecución de las decisiones en el medio rural.

La consolidación de los cambios generados por el Programa solo se logrará a través de una estrecha y verdadera vinculación con los programas de asesoría y asistencia técnica.



El Programa logró mayor impacto cuando benefició a grupos de mujeres organizados, que cuando otorgó beneficios individuales. De tal forma que se recomienda que dichos beneficios sean dirigidos hacia grupos efectivamente.

Es necesario un diagnóstico de la problemática en el medio rural, para asignar apoyos y buscar un balance en el tipo de beneficios otorgados, con la finalidad de propiciar el desarrollo equilibrado de las comunidades y/o regiones del Estado.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo se presentan elementos de juicio a los responsables de la política sectorial en el ámbito estatal, para la adopción de reformas tanto en el diseño y operación del Programa como en las instituciones involucradas.

#### 6.1 Conclusiones:

Las conclusiones que aquí se presentan están encaminadas a puntualizar los alcances del Programa en términos de la planeación y operación; resultados e impactos; prioridades para la asignación de recursos y las fortalezas y debilidades del mismo.

##### 6.1.1 Acerca de la operación del Programa

El flujo de decisiones en la operación del Programa estuvo apegado a la normatividad establecida. No obstante en el sustento de estas decisiones no existe un diagnóstico de la problemática rural y no se distinguen regiones prioritarias en el Estado.

En este sentido, la fijación de metas y montos a otorgar siguen la lógica de la demanda y la disponibilidad de recursos, no se integran en el Anexo Técnico elementos que puedan dar cuenta del efecto que sobre la problemática de las mujeres del sector rural existe.

Por otra parte, se encontraron mecanismos de seguimiento del Programa enfocados solamente hacia el ejercicio de los recursos en tiempo y espacio, para el año en evaluación y no a la conducción del proceso de desarrollo de los grupos organizados.

Es evidente que los tiempos de entrega presentan dificultades asociadas a los procesos administrativos, mostrando una problemática recurrente en los diferentes programas de apoyo.

Se identifica escasez de recursos humanos y materiales con lo cual las posibilidades de mejores resultados se ven limitada.

##### 6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa

Las aportaciones gubernamentales (federal y estatal) provocaron la presencia de inversión adicional por parte de las beneficiarias, involucrándolas y comprometiéndolas en procesos de desarrollo rural sostenibles.

Los apoyos y servicios otorgados son permanentes y sostenibles debido a que se entregaron los apoyos solicitados, se encuentran en poder del beneficiario y están trabajando correctamente. Esto asegura el mayor impacto de los beneficios del Programa a largo plazo.

El Programa permitió generar cambios en la producción y productividad de las beneficiarias. Estos cambios consistieron en innovación tecnológica, el acceso a nuevos insumos y servicios y desde luego, incremento en el rendimiento y calidad de sus productos.

El mayor impacto del Programa se logró sobre las beneficiarias orientadas hacia la transformación de productos no agropecuarios.

En general, las acciones del Programa serán de mayor impacto a través del tiempo, considerando los cambios observados y esperados en el rendimiento y calidad de sus productos

El mayor éxito del Programa se presentó en el incremento en el ingreso de las beneficiarias, alcanzando un aumento del 1224%, donde algunas beneficiarias iniciaron sus actividades en MDR 2001 con ingresos nulos, debido a que se da el inicio de actividades en algunos casos con lo cual algunos referentes aparecen en cero.

Las acciones del Programa en el estado permitieron la generación de 104 empleos, sin embargo se espera se incremente este número cuando los apoyos otorgados sean utilizados a su máxima capacidad.

A través de la mejora en el empleo y en el nivel de ingresos se logró evitar la migración de la población rural hacia el extranjero, con una tasa de arraigo del 3.4%.

Las beneficiarias del Programa consideran de gran valor el servicio de asistencia técnica cuando tienen un año o menos de integradas a grupos organizados, sin embargo esta opinión decrece con dos o más años de antigüedad.

Los técnicos operadores del Programa solamente mantienen contacto con las beneficiarias en el proceso de llenado de la solicitud y otorgamiento de los apoyos, sin embargo se descuida todo el proceso de operación y optimización de los equipos y/o servicios otorgados.

Se encontró mayor impacto del Programa cuando los apoyos se otorgan a grupos de mujeres que cuando se apoya a personas individualmente. Estos resultados se sustentan en que se logró mayor inversión adicional, cuando las mujeres trabajan en grupos son una antigüedad de 2 o más años y se dedican a la transformación de productos no agropecuarios.

MDR 2001 logró consolidar los grupos organizados de mujeres en el área rural, desarrollando capacidades organizacionales y de gestión, que permitirán la búsqueda de nuevos mercados, diversificación en la producción y el acceso a otros apoyos.

También el Programa fomentó la constitución de nuevos grupos organizados, propiciando incrementos en el volumen de producción a través del uso de nuevos equipos y técnicas de producción y el desarrollo de mano de obra especializada.

Los beneficios otorgados por el Programa MDR 2001 no impactaron desfavorablemente en ninguno de los casos sobre los recursos naturales y el medio ambiente.

### **6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa**

No se encontraron diagnósticos o elementos de juicio que permitieran identificar criterios o prioridades tanto geográficas como económicas para la asignación de los recursos del Programa. Estas asignaciones se realizaron en base exclusivamente a la demanda de apoyos por parte de las beneficiarias y a la propia experiencia de los técnicos responsables de la operación de dicho Programa.

Como ya se comentó la focalización geográfica se orienta en buena medida a las zonas de Saltillo y La Laguna, en este sentido se observa que los procesos de priorización no están considerando otras áreas donde las condiciones de género podrían requerir de apoyos para su atención.

### **6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa**

Las principales fortalezas del Programa, consistieron en que consideran las beneficiarias que es un recurso complementario importante (85% de la opinión), otra de las razones fue que permite producir la actividad en mejores condiciones (38% de los casos) y además de que favorece nuevas prácticas productivas (20%). Estas opiniones son congruentes con los resultados encontrados en esta evaluación

Entre las debilidades, se encontró la falta de difusión del Programa, es decir no se da a conocer. Esta fue la opinión del 70% de las beneficiarias entrevistadas. Por otra parte, el 58% de la opinión muestra que los recursos del Programa son insuficientes, además de la falta de asistencia técnica, según lo manifestó el 23% de las mujeres beneficiadas.

Desde el punto de vista operativo, mencionaron los funcionarios que los resultados de las evaluaciones anteriores no se utilizaron para diseñar la operación de MDR 2001.

### **6.1.5 Otras conclusiones**

Se observa que en buena medida se otorgaron apoyos en forma demasiado enfocada a zonas como las aledañas a la Capital Saltillo y La Laguna, y es claro que en estas zonas no se encuentran las áreas de mayor marginación, descuidando áreas de mayor marginación. Esta situación puede ser debida a la falta de recursos ya mencionada.

## **6.2 Recomendaciones:**

En este apartado se presentan las recomendaciones para la adecuación del Programa a las exigencias de la entidad, sin embargo no escapa a la razón que estas recomendaciones, se llevarán a cabo en el mejor de los casos en el ejercicio 2003.

### **6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa**

Resulta necesario un diagnóstico de las necesidades regionales o estatales en el medio rural para otorgar apoyos acordes con esas exigencias, considerando criterios de rentabilidad y de pertinencia en el medio rural. Esto conducirá a la definición precisa de componentes del Programa y a la asignación de montos congruentes con dichas necesidades.

Para mejorar los impactos del Programa resulta primordial la asesoría de las beneficiarias aún después de otorgados los apoyos, con la finalidad de provocar la diversificación productiva y la colocación de mayores volúmenes de producción en nuevos mercados.

Deberán buscarse mecanismos y políticas para que los apoyos otorgados no estén dispersos en la geografía del Estado, sino más bien se asignen a regiones prioritarias, donde dichos apoyos constituyan un proyecto de desarrollo integral de esas regiones.

Se recomienda buscar mayor balance en el tipo de apoyos otorgados, con la finalidad de asegurar el desarrollo integral de la región.

Se recomienda vincular las acciones del Programa, una vez otorgados los apoyos con sistemas de financiamiento (créditos) que permitan maximizar la utilidad de dichos apoyos.

### **6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos**

El Programa deberá orientarse hacia el otorgamiento de apoyos a grupos organizados y evitar el beneficio de personas en lo individual, con la finalidad de lograr mayor impacto de los recursos invertidos. Esta orientación deberá realizarse en el nivel de planeación, definiendo como criterio de elegibilidad esa característica apoyada con su respectiva acta constitutiva.

Debe de tomarse en cuenta lo observado en los impactos, donde se hace evidente que los apoyos que mejor resultado mostraron son los relacionados con actividades no agropecuarias, en ese sentido es conveniente orientar de manera más decidida este tipo de apoyos. A lo anterior habría que agregar mayor atención técnica y de logística en temas de mercadeo y desarrollo de organizaciones y negocios.

### **6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa**

La asignación de los recursos al Programa a destiempo, ocasiona deficiencias en la promoción del mismo y en la selección de beneficiarios potenciales por parte de los responsables de la difusión de dicho Programa, por lo tanto la asignación oportuna de los recursos permitirá incrementar la eficiencia operativa.

En términos generales, las acciones del Programa corresponden con sus propios objetivos, no obstante la definición de los criterios de elegibilidad de los beneficiarios del Programa considerando aspectos socioeconómicos y con mayor visión del desarrollo rural de la entidad, permitirá establecer criterios para el otorgamiento de apoyos diferenciados más acordes con el nivel económico de las beneficiarias.

El seguimiento de las acciones del Programa deberá ir más allá de solo identificar la entrega y permanencia de los apoyos en las unidades beneficiadas, se debe propiciar la vinculación estrecha y verdadera con los programas de asistencia técnica, para conducir dichas acciones hacia el establecimiento de grupos organizados de mujeres con sistemas de producción más eficientes.

Se deberá dar mayor participación a proveedores y representantes de organizaciones en la planeación y operación del Programa con la finalidad de tomar decisiones congruentes con las exigencias regionales.

### **6.2.4 Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización**

Deberán ser los gobiernos municipales los encargados de establecer prioridades geográficas y presupuestales para la asignación de los recursos y otorgamiento de los apoyos. Esto permitirá adecuar los objetivos, componentes y el otorgamiento de los apoyos a las exigencias regionales.

En este caso se considera pertinente que los operadores de los distritos cuenten con mayor capacitación en cuestiones de género que permitan que los propósitos generales del Programa sean llevados a cabo en forma integral.

### **6.2.5 Para una mayor y mejor participación de los productores**

A pesar que se identificó la presencia de un representante de organización de productores, no es clara la participación de las mujeres en forma organizada en las diferentes instancias de toma de decisiones para la planeación y operación del Programa, en ese sentido es recomendable propiciar mecanismos para lograr mayor participación de ellas y así darle más posibilidades a los propósitos de desarrollo de género en el sector rural.

Se recomienda dirigir las invitaciones a las mujeres del sector rural con la finalidad de evitar la asistencia y la influencia del marido y así lograr mayor equidad en la toma de decisiones familiares.

### **6.2.6 Otras recomendaciones**

La planeación y operación del Programa deberán ajustarse a la problemática de la entidad.

Finalmente, las beneficiarias manifestaron que para mejorar el Programa deberán simplificarse los trámites de la elaboración de la solicitud, mayor difusión del mismo y asesoría para la gestión de los apoyos.

## **Bibliografía y fuentes de información**

Consejo Nacional de Población. Índices de marginación. Marginación municipal 2000. México 2001.

Diario Oficial de la Federación. Reglas de operación de la alianza para el Campo 2001. México, 15 de marzo de 2001.

Gobierno del Estado de Coahuila. Carpetas básicas municipales. México, 2001.

Gobierno del Estado de Coahuila. Plan Estatal de Desarrollo 2000-2005. México, 2000.

INCA RURAL. Evaluación Nacional del PEAT PV 98/98. México, 1999

INEGI. Sector Agropecuario. Resultados definitivos. Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal, 1991. México, 1994.

INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 1993-1999, México 2000.

INEGI. XII Censo de Población 2002. Versión electrónica. México, 2002.

Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. México, 2001.

SAGARPA. Anexo Técnico y Addendum de los Programa de Desarrollo Rural 2001.

SAGARPA. Guía normativa del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001. México, 2001.

SAGARPA. Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006. México, 2001.



## **Anexos**

### **Anexo 1. Metodología de evaluación**

La realización de la presente evaluación externa se hizo bajo los criterios metodológicos definidos por la UA a cargo de la FAO, que al tener un enfoque común en su diseño, permite integrar los resultados estatales en una evaluación nacional. Sus características se muestran a continuación.

#### **1.1 Diseño de la muestra de beneficiarios**

##### **Marco muestral**

En este caso se consideró la lista oficial de 39 proyectos apoyados considerándolos en conjunto para realizar un censo con el cual obtener la información básica para la integración del documento de evaluación.

##### **Selección de integrantes de la muestra**

Las entrevistadas consideradas fueron las representantes de los grupos de beneficiarias con los apoyos del Programa. El levantamiento se realizó durante el mes de julio mediante entrevistas en los lugares de origen de las beneficiarias.

#### **1.2 Otras fuentes de información**

##### **Encuestas y entrevistas a otros actores**

Otras fuentes de información fueron las entrevistas con funcionarios federales y estatales, entre los cuales se entrevistó a 10. Además fue entrevistada la representante de la Vocalía Ejecutiva, 4 representantes de productores y 1 prestador de asistencia técnica.

##### **Información documental**

Las fuentes de información documental lo constituyeron actas de la Comisión de Desarrollo Rural, documentos normativos y operativos de la Alianza para el Campo, documentación oficial relativa a las normas y procedimientos del programa, tanto el Plan de Desarrollo Nacional de Desarrollo y el Plan de Desarrollo Estatal, el Plan Sectorial, publicaciones de INEGI como censos, estadísticas agropecuarias y documentos oficiales del programa en la entidad.

La información oficial del Programa proviene principalmente de los Anexos Técnicos y Addendums, así como de informes de avances de operación del Programa. Se consultaron también las Actas de las reuniones de la Comisión de Desarrollo Rural y del FOFAEC.

### **1.3 Integración y procesamiento de bases de datos**

La integración de las bases de datos se realizó a partir del sistema que la FAO puso a disposición en la página *evalalianza.org.mx*. Una vez completada la captura de los cuestionarios determinados, se trasladó la información a formato Excel para su procesamiento y elaboración de diversos cuadros de apoyos y cálculo de indicadores para la realización de los análisis.

### **1.4 Métodos de análisis estadístico de las bases de datos**

El análisis estadístico fue realizado en forma descriptiva y de inferencia, también fueron integrados indicadores de las variables de interés con respecto a variables de referencia, de tal forma que dan cuenta de las diferencias que pudo haber tenido el Programa tanto en su proceso como en sus impactos.

Los indicadores mencionados fueron proporcionados por FAO y abarcaron los principales aspectos de importancia para lograr tener el mejor panorama de análisis del programa.

Evaluación Mujeres en el Desarrollo Rural 2001

NOMBRE DE LA PRODUCTORA	PROYECTO	COMUNIDAD
JUANA VELEZ VASQUEZ	CUNICULTURA	SAN JUAN DE LA VAQUERIA
MA. DOLORES ZAPATA PERALES	TALLER DE COSTURA	EL RANCHITO
ROSA MARIA ESQUIVEL VALDES	TECNOLOGIA DOMÉSTICA	CUATROCIENEGAS
YOLANDA CABELLO RODRIGUEZ	TORTILLERIA	LAMADRID
MA. ARMANDINA ROBLES GUERRERO	ELAB. DE CHORIZO	NADADORES
MA. GUADALUPE CERDA GARZA	TORTILLERIA	PROGRESO
ALICIA MONSIVAIS SOLIS	CABRAS ESTABULADAS	SAN MIGUEL DEL BANCO
ORALIA MARTINEZ ORZUA	TALLER DE COSTURA	MESA DE LAS TABLAS
BLANCA ARACELI MUÑIZ CRUZ	HEMBRAS BOVINAS	COSME
DORA DUQUE CAVAZOS	TALLER DE COSTURA	LAS MANGAS
MARTHA DEYANIRA	LAVANDERIA	LOMAS DE SAN ISIDRO
MAGALLANES LLAMAS	TORTILLERIA	SAN LORENZO
SILVIA ESCOBEDO RODRIGUEZ	CRIA DE CERDOS Y PRD. CHORIZO	MEZQUITE
ESPERANZA RETIZ GOMEZ	DESCASACARADORA DE NUEZ	LAMADRID
LUDIVINA RODRIGUEZ ROMO	RESTAURANT	LAS FLORES
MA. DEL REFUGIO ORTIZ MORENO	ELAB. DE QUESO ASADERO	RANCHO NUEVO
MONICA SALAZAR MEZA	TALLER DE COSTURA	NARIGUA
MARTHA GALINDO JASSO	TALLER DE COSTURA	SAN LORENZO
GUADALUPE RODRIGUEZ MEDRANO	INFRAESTRUCTURA (Mat. P/contr.)	EL CEDRITO
GUILLERMINA MORENO ROSALES	HATO CAPRINO	ESTANQUE DE LEON
ALICIA ELISERIO LOMAS	TALLER DE COSTURA	NUEVO SOMBRERETE
MARIA SOCORRO CERVANTES GONZALEZ	FLORICULTURA	GUADALUPE VICTORIA
MA. DE JESUS PICHARDO HERNANDEZ	CAPRINOS	STA EULALIA
MARGARITA LOPEZ VIERA	CAPRINOS	STA EULALIA
HILDA VILLARREAL GARZA	CAPRINOS	STA EULALIA
LIDIA SEGURA PORTILLO	CAPRINOS	STA EULALIA
ELVIRA GUTIERREZ SILVA	CAPRINOS	STA EULALIA
RAMONA GOMEZ ESQUIVEL	CAPRINOS	STA EULALIA
GABRIELA ZAMORA ALCALA	TALLER DE COSTURA	GENERAL CEPEDA
LEONOR MARTINEZ MARTINEZ	TALLER DE COSTURA	EL PILAR ANTES LA GLORIA

### Anexo 3. Cuadros de resultados

**Cuadro 4-3. Perfil de las beneficiarias**

Aspecto	Indicador del perfil de beneficiario persona física	Beneficiarias	
		Núm.	(%)
Edad	- Menos de 40 años	21	52.5
	- Entre 40 y 55 años	13	32.5
	- Más de 55 años	6	15
	Total	40	100
Alfabetización	- Alfabetos	39	97.5
	- No alfabetos	1	2.5
	Total	40	100
Escolaridad	- Hasta tercero de primaria	5	12.5
	- De cuarto año a primaria terminada	21	52.5
	- Con estudios de secundaria	12	30
	- Mayor de secundaria	1	2.5
	Total	40	100
Miembros del hogar (promedio)	- De 12 años o mayores que trabajan	3	7.5
	- De 12 años o mayores que NO trabajan	2	5
	- Menores de 12 años que trabajan	1	2.5
	- Menores de 12 años que NO trabajan	4	10
	- Total de miembros del hogar (incluye al beneficiario)	5	12.5
Servicios en el hogar	- Agua potable	33	82.5
	- Luz eléctrica	40	100
	- Piso de tierra	1	2.5
	- Refrigerador	40	100
	- Televisión	40	100
	- Estufa	40	100
Habla lengua indígena	- Sí	0	0
	- No	40	100
Uso del crédito bancario	- Sí	2	5
	- No	38	95
Ingresos promedio mensual	- Menos de 4000	35	87.5
	- Entre 4000 y 11000	5	12.5
	- Mas de 11,000 a \$30,000	0	0
	- No sabe/ no respondió	0	0
	Total	40	100
Principal destino de la producción	- Autoconsumo familiar	11	27.5
	- Autoconsumo para la producción	0	0
	- Mercado local	25	62.5
	- Mercado nacional	0	0
	- Exportación	0	0

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de las encuestas para productores.