



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



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001



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

Coahuila

Octubre de 2002



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



EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales

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

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

Juan Jesús Ramírez Alvarado

Director del Proyecto

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	7
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	10
2.1.3 Población objetivo del Programa	10
2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos	10
2.1.5 Otros elementos específicos de la entidad	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
2.3 Contexto económico para la operación del Programa	12
2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa, población beneficiada y empleo generado.....	12
2.3.2 Mercados de bienes e insumos relacionados	13
2.3.3 Infraestructura disponible	14
2.3.4 Infraestructura disponible	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 Beneficiarios	17
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	22
4.1	Planeación del Programa	22
4.1.1	Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal	22
4.1.2	Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza ..	24
4.1.3	Uso de diagnósticos y evaluaciones previas	24
4.1.4	Objetivos, metas y plazos	25
4.1.5	Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados	25
4.2	Procesos de operación del Programa en el Estado	26
4.2.1	Operación del Programa en el marco de la política de federalización y arreglo institucional	26
4.2.2	Difusión del Programa	26
4.2.3	Gestión de solicitudes y apoyos	26
4.2.4	Otorgamiento de apoyos	27
4.2.5	Seguimiento del Programa	27
4.2.6	Solicitudes recibidas y atendidas	27
4.3	Perfil de los beneficiarios	28
4.4	Satisfacción con el apoyo.....	30
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	33
4.8	Conclusiones y recomendaciones	35
Capítulo 5	Evaluación de resultados e impactos del Programa	38
5.1	Principales resultados de las acciones del Programa	38
5.1.1	Satisfacción con el apoyo.....	39
5.2	Cambio técnico e innovación en los procesos productivos	40
5.3	Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones	43
5.4	Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión	44
5.5	Desarrollo de organizaciones económicas de productores	46

5.6	Protección y control sanitario	48
5.7	Investigación y transferencia de tecnología	49
5.8	Conclusiones y recomendaciones	50
Capítulo 6	Conclusiones y recomendaciones	55
6.1	Conclusiones	55
6.2	Recomendaciones	59
	Bibliografía y fuentes de información	64
	Anexos	65

Índice de Cuadros

Cuadro 1	Principales indicadores de la evaluación	4
Cuadro 3-2-1	Inversión autorizada PCE/PEAT/PESPRO 1996 - 2001	17
Cuadro 4-4-1	Satisfacción con el apoyo. PESPRO 2001	32
Cuadro 4-6-1	Correspondencia entre la formación académica de los técnicos y las necesidades del programa. PESPRO 2001	34
Cuadro 5-2-1	Aspectos de la producción agrícola en que se observaron cambios. PESPRO 2001. Coahuila	42
Cuadro 5-2-2	Aspectos de la producción pecuaria en que se observaron cambios. PESPRO 2001. Coahuila	42
Cuadro 5-3-1	Valoración de la asistencia técnica recibida	45
Cuadro 5-4-1	Capacidades técnicas, productivas y de gestión	45
Cuadro 5-6-1	Principales campañas de sanidad agropecuaria que conocen los beneficiarios. PESPRO 2001	49
Cuadro 5-6-2	Principales impactos de las campañas de sanidad agropecuaria. PESPRO 2001 Coahuila	50
Cuadro anexo 1	Metas físicas programadas y realizadas PESPRO 2001	67
Cuadro anexo 2	Metas financieras programadas y realizadas PESPRO 2001	67
Cuadro anexo 3	División regional para la operación del PESPRO 2001	68
Cuadro anexo 4	Proyectos elaborados y población beneficiada, proporción. PESPRO 2001	69
Cuadro anexo 5	Promedio de beneficiarios por extensionista PESPRO 2001	70
Cuadro anexo 6	Perfil de los beneficiarios. PESPRO 2001	
Cuadro anexo 7	Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador “Presencia de cambio en las técnicas”	71
	Procesamiento adicional con variables continuas	72
Cuadro anexo 8	Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador “Frecuencia de cambios en producción debido a cambio en técnicas”	73
	Procesamiento adicional con variables continuas	74
Cuadro anexo 9	Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador “Desarrollo de capacidades”	75
Cuadro anexo 10	Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica	76
Cuadro anexo 11	Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra	76
Cuadro anexo 12	Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra	76
Cuadro anexo 13	Tipos de organizaciones identificadas	77
Cuadro anexo 14	Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización	77
Cuadro anexo 15	Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas	77

Cuadro anexo 16	Apoyos recibidos a través del Programa para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren	78
Cuadro anexo 17	Documentos formales con que cuentan las organizaciones	78
Cuadro anexo 118	Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados	79
Cuadro anexo 119	Toma de decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones	79
Cuadro anexo 20	Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos	79
Cuadro anexo 21	Responsables de la administración de las organizaciones	79
Cuadro anexo 222	Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones	80
Cuadro anexo 23	Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño	80
Cuadro anexo 24	Aspectos en los que el apoyo de la Alianza ha contribuido para la organización	81
Cuadro anexo 25	Características de los técnicos y funcionarios involucrados en el Programa	81
Cuadro anexo 26	. Características complementarias de los técnicos	82
Cuadro anexo 27	Opinión sobre aspectos generales del Programa	82

Índice de Figuras

	Página
Figura 1. Actividades principales de los beneficiarios y actividades apoyadas por el Programa en el 2001 (%)	67

Índice de Anexos

Anexo	Título	Página
Anexo 1	Metodología de evaluación	65
Anexo 3	Cuadros de resultados	67

Siglas

APC	Alianza para el Campo
BANRURAL	Banco de Crédito Rural
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
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
INCA	Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario
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
SDR	Subsecretaría de Desarrollo Rural
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SFA	Secretaría de Fomento Agropecuario
SINDER	Sistema Nacional de Capacitación y Extensión Rural Integral
ST	Secretariado Técnico
UA	Unidad de Apoyo
UN	Unidades Normativas
UPR	Unidad de Producción Rural

Presentación

El decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, la Reglas de Operación de la Alianza Para el Campo, el Anexo Técnico y la Guía Normativa respectiva para el año 2001 fueron los documentos legales de observancia obligatoria para las instancias de coordinación, las operativas y para los propios beneficiarios de los servicios profesionales y de extensionismo.

La implementación del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales, en su operación del 2001, tenía el propósito de lograr que los productores, integrados en grupos y en organizaciones de base, se apropiaran de los servicios profesionales de asistencia técnica, y que los técnicos involucrados hicieran suyos los principios, los objetivos, las líneas de acción e instrumentos del Programa, de tal manera que se propiciaran las condiciones necesarias para que todos contribuyeran al proceso de desarrollo rural incluyente, participativo, equitativo y con enfoque humano que se busca.

Asimismo, se visualizó la conveniencia de consolidar la idea de que los servicios profesionales de asistencia técnica apoyados por el Programa fueran a su vez componentes de otros programas de la Alianza para el Campo, con los cuales se interrelacionan y complementan dentro de la estrategia para la promoción del desarrollo rural.

Ahora bien y dada la importancia de esta estrategia sectorial, la evaluación de todos los programas que componen la APC constituye un proceso necesario encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad de las acciones en relación con los objetivos y metas planteadas por cada uno de ellos.

Para llevar a cabo la evaluación, la SAGARPA definió un Esquema Organizativo para la Evaluación de la Alianza para el Campo 2001, con carácter de obligatoriedad y que complementa a las reglas de operación; para tal efecto formuló los términos de referencia para la contratación de Entidades Evaluadoras Estatales (EEE), y determinó que los trabajos se desarrollaran sobre un mismo marco metodológico el cual fue desarrollado por la Unidad de Apoyo FAO.

En función de lo anterior, la empresa “*Servicios y Consultoría Agroforestal, S.A. de C.V. (SYCAF)*” participó en la licitación para realizar los trabajos de evaluación del PESPRO en el Estado de Coahuila, convirtiéndose en EEE sujeta a las disposiciones marcadas por las instituciones responsables y a la coordinación del *Subcomité Estatal de Evaluación* constituido conforme a lo que se establece en las reglas de operación y el cual fue el responsable de la contratación y supervisión de los trabajos desarrollados así como de la revisión, calificación y dictamen final de la evaluación. La estructura institucional para el desarrollo de la evaluación especificada en el esquema organizativo quedó integrada tanto por instancias federales como estatales.

Resumen Ejecutivo

El Programa Extensionismo y Servicios Profesionales, como parte de la estrategia global de la Alianza para el Campo, operó en el Estado de Coahuila durante el año 2001. Los principales resultados obtenidos con su instrumentación, medidos en el cumplimiento de metas físico financieras y en los indicadores de impacto resultantes, son los que se mencionan en el Cuadro 1.

El rezago técnico, económico y social del campo en México y específicamente en el Estado de Coahuila es uno de los problemas que el gobierno, en sus tres niveles, está obligado a resolver. No se puede depender del abasto de alimentos del exterior por la dependencia peligrosa a la que se sometería el país. Se requiere de una gran cantidad de inversiones pero, sin embargo, los recursos son escasos; por tal motivo, los resultados de las evaluaciones de los programas de la Alianza Para el Campo deben ayudar a reorientar y/o cambiar, cuando así sea el caso, las políticas implementadas a través de las reglas de operación y las guías normativas de cada programa.

Como pocos gobiernos estatales, el de Coahuila tiene perfectamente clara la necesidad de crear una amplia red de extensionistas en el Estado ya que considera que es la mejor forma de aplicar las inversiones del sector de manera eficiente y eficaz. Sin embargo, los intentos por lograrlo, a través de la Alianza Para el Campo, no han dado los resultados que se esperaban. El análisis de la información recabada llevó a resultados que permitieron deducir una serie de conclusiones y recomendaciones que deben ser consideradas en la instrumentación de programas similares en el futuro.

El combate a la pobreza ha sido uno de los objetivos prioritarios de los Gobiernos Federal y Estatal y en ese sentido el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales, en su operación del 2001, fue orientado a beneficiar con los servicios de asistencia técnica a las comunidades rurales con mayor rezago tecnológico y que están consideradas como de alta y muy alta marginación incluyendo de manera importante la atención a mujeres: el 28.8% de los beneficiarios son de este género y poco más del 25% de los grupos atendidos están integrados solo por ellas.

La apertura del Programa para la participación de la mujer fue un logro muy importante ya que los indicadores de impacto calculados la involucran como uno de los grupos sociales que más aportan a la recepción de los cambios que se necesitan para acelerar el desarrollo rural, incluso se propone en las recomendaciones el dirigir los montos de los apoyos para que su participación relativa se incremente a un 35% en lugar del 28.8% del 2001.

Las instancias normativas y operativas responsables de instrumentar el Programa en el Estado lo hicieron apegándose estrictamente a las reglas de operación y a la guía normativa, de tal forma que su actuación desde el punto de vista de la EEE fue considerada buena. Donde se han presentado los problemas ha sido en el nivel más sensible (local), es decir,

entre los grupos de productores y de los Prestadores de los Servicios Profesionales (PSP). Aun cuando los productores beneficiados están convencidos de las bondades del Programa este no ha respondido a las necesidades de sus comunidades; los técnicos han sufrido por la escasez de recursos pero, sobre todo, su función ha quedado mutilada por el corto tiempo de contratación (7.9 meses en promedio) y por el poco apoyo para obtener resultados en la gestión de recursos financieros para la inversión en los proyectos elaborados.

La Comisión de Desarrollo Rural contrató a una empresa como Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER) para que la apoyara en la operación del Programa y ambas distribuyeron los apoyos en 10 regiones del Estado en función de la capacidad de supervisión de cada coordinador y considerando un criterio base de 80 a 120 beneficiarios atendidos por técnico, en poblaciones que no rebasaran los 2,500 habitantes.

Tal y como ha venido sucediendo en los años anteriores los PSP fueron los principales promotores del Programa organizando, cuando así se requería, a los productores en grupos de trabajo o bien proponiendo la consolidación de organizaciones ya existentes. Este, junto con la solicitud de los grupos, fue el primer producto de su trabajo para conseguir la aceptación de sus servicios como técnico y acceder a los recursos del Programa.

Con el presupuesto asignado al Programa para la operación del 2001, se lograron atender 9,238 UPR's lo que significa una cobertura del 17.9% de las existentes en el Estado y si consideramos que este apoyo fue dirigido exclusivamente al sector ejidal la cobertura en este sentido fue de un 20%.

En relación a lo programado las metas físicas fueron ampliamente rebasadas en los siguientes componentes: se atendió un 58.2% mas de UPR's; se contrató a un 86.9% más de extensionistas lo que se reduce solamente a un 15% si se considera que el periodo de contratación fue de 7.9 meses; se contrató a un 20% mas de coordinadores; y se invirtió un 41.4% mas en servicios de asesoría y consulta a estudios y proyectos. Por otra parte, solo se cumplió en un 60% lo programado como estímulo a las ESP o AD con proyecto dado que solo tres empresas presentaron la documentación en el tiempo requerido.

El cumplimiento de las metas físicas por encima de lo programado no evitó que se tuvieran ahorros de recursos ya que financieramente se tuvieron superávits en los Servicios Profesionales y en la Capacitación a productores. Estos montos sumados a lo no ejercido para el estímulo a la formación de empresas se transfirieron a la asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos.

Los apoyos del Programa fueron básicamente para el pago de los salarios de los técnicos y coordinadores y para su capacitación en el diagnóstico, diseño de empresas, elaboración de proyectos y gestión. Cada técnico elaboró en promedio 3.3 proyectos en un periodo de 7.9 meses que fue el promedio de contratación por técnico. Al final quedaron terminados más de 300 proyectos gestionándose apoyos financieros para el 20% sin resultados concretos. Independientemente de los problemas con el corto tiempo de contratación y los ingresos insuficientes, el principal problema que se tuvo para que los apoyos fueran aprovechados

por los beneficiarios fue el nulo apoyo financiero; cuando se inició la gestión de apoyos los presupuestos de PADER, Mujeres en el Desarrollo y otros programas de la Alianza ya estaban agotados o comprometidos.

Se requiere que la Comisión de Desarrollo Rural promueva las iniciativas que se presentan en las recomendaciones finales para que cuando menos el 40% de los presupuestos de inversión del PADER y Mujeres en el Desarrollo se utilicen en proyectos elaborados o supervisados por técnicos PESPRO; teóricamente y con una permanencia garantizada de cuando menos dos años en el área atendida los mejores proyectos de inversión deben de surgir a iniciativa de ellos.

Para lograr alcanzar los resultados que se esperan con el Programa es necesaria la permanencia de los técnicos por, cuando menos, dos años en las comunidades que atiende. Se proponen esquemas de contratación para que este problema sea resuelto ya que, tal y como ha venido sucediendo, solamente el 5.4% de los técnicos ha estado vinculado con el Programa por mas de tres años y más del 70% apenas inició en el 2001.

A pesar de que los técnicos no han permanecido por tiempos importantes en las comunidades la percepción que tienen los beneficiarios sobre los servicios que otorga el Programa son buenos (98.08) y reconocen que aparte fue oportuno (80.77). Los integrantes de grupos nuevos tuvieron un cambio mayor en técnicas (61.5) comparados con los grupos más antiguos (11.1) impactando en este indicador la participación de la mujer que obtuvo un diferencial 90% mayor que el del hombre.

Se tuvieron cambios medios en algunos aspectos de la producción (59.6), mostrando los mayores índices los integrantes de grupos con más de tres años de existencia, los que emplean técnicas más modernas de producción, los que fueron atendidos en la misma actividad que venían desarrollando, los que tienen las mayores superficies y aquellos con mayores ingresos.

El desarrollo de capacidades mostró los índices más bajos (0.246); esto significa que los productores apoyados no se beneficiaron adquiriendo nuevas capacidades técnicas, administrativas o de gestión. No obstante, de manera aislada, el aprendizaje en nuevas técnicas de producción reporta a un 53.8% de beneficiarios satisfechos.

Cuadro 1. Principales indicadores de la evaluación

Componentes	Metas físicas		
	Programadas	Alcanzadas	
Unidades de producción rural (unidades)	5,840	9,238	
Servicios profesionales:			
• Extensionistas (número)	61	114	
• Coordinadores (número)	10	12	
Capacitación a productores (eventos)	219	225	
Asesoría y/o consultoría a Estudios y Proyectos (número)	29	41	
Estímulos a las ESP o AD con proyecto (número)	5	3	
	Metas financieras (miles de pesos)		
	Federal	Estatad	Total
Presupuesto programado	5,500	1,833	7,333
Presupuesto ejercido	5,500	1,833	7,333
Principales resultados:			
• Proyectos elaborados (número)			422
• Población beneficiada (número)			43,605
• Cobertura estatal del Programa (%)			17.9
• Población femenina beneficiada (%)			28.8
• Tiempo de contratación de técnicos (meses)			7.9
• Gestión de apoyo financiero (%)			20.0
• Proyectos apoyados (número)			0.0
Principales indicadores del Programa:			
• Servicio de calidad satisfactoria			98.08
• Satisfacción y oportunidad del apoyo			80.77
• Cambio en las técnicas			48.08
• Cambios en producción debidos a cambios en técnicas			59.62
• Valoración del servicio recibido			0.79
• Desarrollo de capacidades			0.25
• Desarrollo mínimo de capacidades			73.1
• Participación en la constitución de nuevos grupos			79.4
• Consolidación de grupos			88.2

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis del contenido del documento.

Capítulo 1

Introducción

La mejor manera de optimizar la operación de los programas que integran la Alianza para el Campo es identificando y midiendo los principales resultados obtenidos a través de los años. Por lo tanto, fue fundamental la selección tanto de la metodología utilizada en la evaluación como de la EEE encargada de realizar los trabajos, atendiendo a su experiencia y sus capacidades. En este capítulo se presentan los fundamentos legales que dieron marco a la evaluación; asimismo, se hace mención de la utilidad de los resultados e impactos para el futuro diseño, planeación y ajuste del Programa con el objeto de mejorar la toma de decisiones en su operación y en la programación distributiva de los recursos públicos que se asignan a los diferentes programas que integran la APC.

1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

Para que los objetivos de la evaluación se cumplan esta debe ser independiente, objetiva, crítica, constructiva, propositiva y útil. Los trabajos a desarrollar siempre se harán cumpliendo con los requisitos y lineamientos que establecen las reglas de operación de Alianza para el Campo las guías normativas y las disposiciones del Decreto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal del año 2001. Este mandato establece que la evaluación *prestará especial atención a la cobertura y operación de los programas; a la participación de los productores y sus organizaciones; a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al Programa mediante la medición entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico y ambiental; la contribución al empleo; y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar; información que permitirá una retroalimentación de los programas para una mejor toma de decisión sobre los mismos.*

En términos generales, los objetivos que se persiguen con la evaluación externa del Programa son los siguientes:

- Apoyar el diseño y la formulación de una política agropecuaria de mediano plazo, con base en las prioridades surgidas de la evaluación.
- Proporcionar elementos de juicio para una asignación mas eficiente de los recursos entre los distintos programas de la Alianza para el Campo, con la finalidad de incrementar sus impactos.
- Proponer medidas correctivas para la operación de la Alianza, que contribuyan a mejorar su eficiencia operativa, su adecuación al proceso de federalización y descentralización, la participación de los productores y sus efectos sobre la institucionalidad para el desarrollo agropecuario y rural.

1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación

La evaluación se realizó para conocer el desempeño del Programa en el Estado, el cumplimiento de sus objetivos y el logro de sus metas. Igualmente se buscó estimar el impacto generado en términos de criterios claves e indicadores definidos para cada uno de ellos; de tal manera que se obtenga una base objetiva que le permita a la sociedad juzgar la trascendencia del Programa en el desarrollo del sector agropecuario y rural estatal.

Básicamente la evaluación incluyó los siguientes aspectos:

- La instrumentación del Programa en el año 2001, considerando los procesos de federalización y descentralización de funciones de la SAGARPA.
- Las diversas líneas de intervención del Programa; su planeación, organización operativa y ejecución propiamente dicha.
- Factores exógenos al Programa, como el acceso al financiamiento y a los insumos que tienen los productores, así como los problemas del entorno que eventualmente se presentaron.
- De importancia vital, el papel que desempeñaron los prestadores de los servicios profesionales de extensionismo y asistencia técnica, y
- Los resultados de las acciones del Programa al nivel de los beneficiarios.

El enfoque de la evaluación fue en gran medida *normativo*; es decir, centró su atención sobre la forma en la que operó el Programa en lo referido a sus principales procesos, pero, adicionalmente, buscó generar información que permitió estimar los impactos técnico-económicos y sociales.

Con un documento final que presente conclusiones objetivas sobre los aspectos más relevantes del Programa, producto de análisis explícitos basados en hechos, la evaluación adquiere una importancia sustantiva para generar propuestas que permitan originar cambios orientados al mejoramiento de la operación del Programa y por ende optimizar sus impactos. Los resultados que se deriven deben ser utilizados, en primera instancia, por las instancias operadoras y normativas del gobierno federal y estatal; por la Comisión de Desarrollo Rural en el Estado; por las organizaciones de productores y, en general, por la sociedad en su conjunto.

1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación

Por las características del Programa, la evaluación deberá poner especial énfasis sobre los resultados obtenidos en su operación para la promoción del uso creciente de conocimientos técnicos, comerciales, organizativos, gerenciales y financieros de los productores participantes. Asimismo, evaluar los mecanismos desarrollados para fomentar el desarrollo de la oferta de los servicios profesionales acordes a las necesidades de las Unidades de Producción Rural involucradas; evaluando, por otro lado, la forma en que los servicios

proporcionados coadyuvaron a incrementar el nivel de vida de los habitantes del sector rural. Se deberá considerar que uno de los objetivos fundamentales que se persigue con la operación del Programa es revertir la tendencia negativa que ha presentado desde hace más de 15 años el desarrollo rural en todo México.

1.4 Metodología de evaluación aplicada

Tomando como base que la evaluación de los programas consiste en una secuencia sistemática de actividades con el objeto de llegar a identificar los principales resultados alcanzados relacionados con la operación del Programa, la SAGARPA, a través de la Coordinación General de Política y Concertación, estableció los lineamientos y los términos de referencia correspondientes que fueron complementados con la guía metodológica preparada por la FAO para las empresas evaluadoras estatales (EEE) especificando los requerimientos de la Unidad de Apoyo Nacional en cuanto a la forma en que se debe llevar a cabo el proceso de evaluación y la redacción de los informes correspondientes.

La metodología incluye las etapas de trabajo de gabinete para la recopilación de información documental que servirá de base, entre otras cosas, para el diseño de la muestra que dará sustento a la colecta de información en campo.

De acuerdo a los lineamientos establecidos, la guía metodológica propone para el contenido del documento un mínimo obligatorio sin constituir esto una camisa de fuerza para los evaluadores; esto es, se considera solamente un punto de partida para el análisis creativo del evaluador, de tal forma que los lectores encuentren elementos y hallazgos novedosos que justifiquen las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe

Los resultados de la evaluación tienen como base diversas fuentes de información documental y, sobre todo, la información obtenida en campo a través de encuestas y cuestionarios. Las siguientes son las principales fuentes de información a las que se recurrió.

Etapas de gabinete:

- Plan nacional de desarrollo y Programa sectorial.
- Plan estatal de desarrollo sectorial: diagnósticos de las actividades productivas.
- Documentación normativa y operativa de la Alianza Para el Campo.

Colecta de información en campo:

- Encuestas a beneficiarios.
- Encuestas a Profesionales prestadores de asistencia técnica participantes del Programa.

- Entrevistas semi-estructuradas a miembros de las siguientes instancias: a) Consejo Estatal Agropecuario; b) Comité Técnico del Fideicomiso Estatal (FOFAEC); c) Subcomité Técnico del Programa; c) Responsables del Programa en el Estado; d) Comité de Desarrollo Rural (CDR); e) Agente Técnico; f) Proveedores de servicios (Despachos o Bufets Agropecuarios); y g) Organizaciones de productores.

1.6 Métodos de análisis de la información

El proceso de evaluación siguió un orden lógico. Se inició con el análisis del desempeño de los procesos de asignación de los insumos y de las actividades concretas que involucró el Programa, tales como la selección de los beneficiarios y de los prestadores de servicios de asistencia técnica, tramitación de solicitudes, etc. Posteriormente se caracterizaron los servicios que se entregaron como apoyo a los productores.

A continuación se examinó en detalle la manera en que se incorporaron los beneficiarios aplicándose conceptos como el de cobertura (número de productores atendidos, superficie incorporada a los beneficios del Programa, número de animales, etc.), *focalización* (grado en que los beneficiarios corresponden a la población objetivo del Programa), *nivel de satisfacción* y, nivel y *tipo de participación* de los beneficiarios en el diseño y operación del Programa.

Finalmente se analizaron los impactos que el Programa tuvo en los aspectos técnicos, económicos y sociales de las unidades de producción rural beneficiadas, con una variante muy interesante para la evaluación del 2001 plasmada en el documento “Procedimiento para el cálculo de indicadores de evaluación y su análisis” establecido por FAO.

1.7 Descripción del contenido del informe

El documento quedó estructurado de acuerdo a la propuesta de guía para la elaboración de los informes estatales de evaluación en la que se especifica el contenido al que se debe sujetar la evaluación desde la presentación del documento hasta finalizar con las conclusiones y recomendaciones generales. Se incluye el diagnóstico del entorno, las características del Programa en el Estado, la evaluación en si de su operación y la evaluación de los resultados e impactos.

El capítulo 1 presenta, entre otras cosas, los fundamentos legales que dieron marco a la evaluación y su utilidad; el capítulo 2 establece el marco de referencia sobre el que se desarrolló el Programa; el 3 caracteriza al Programa en el ámbito estatal; el 4 resume el análisis de la operación del Programa y su apego a la normatividad; en el 5 se establecen los resultados e impactos logrados; y en el 6 se plantean las conclusiones y las recomendaciones con base en los capítulos anteriores. Este capítulo es fundamentalmente analítico y propositivo.

Capítulo 2

Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

La apertura comercial ha puesto en claro la necesidad de eficientizar los sistemas de producción y para ello es indispensable contar con un sistema profesional de transferencia de tecnología para llevar los avances a todos los rincones del país.

2.1 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal

El Proceso de federalización, que promueve la autonomía en la toma de decisiones por los estados, se debe dar con una muy apegada congruencia entre los objetivos y estrategias nacionales y estatales, teniendo como premisa, que lo que se descentralice a la operación local de los programas dará mejor resultado que la articulación central. En tal virtud, es conveniente analizar las políticas sectoriales que se han implementado y las que se pretenden implementar al nivel nacional y particularmente en el Estado de Coahuila y relacionarlas de manera específica con la operación del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO) o su similar en el futuro.

2.1.1 Objetivos

El compromiso inicial de la actual administración pública estatal se enmarcó en los objetivos planteados en su Plan Estatal de Desarrollo; específicamente, para el sector agropecuario, se planteó, entre otros, los siguientes objetivos prioritarios:

- 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.
- Crear esquemas para la comercialización de productos a fin de que el productor se incorpore a mercados con economías de escala.

Para lograr los objetivos planteados diseñó diversas estrategias, destacándose lo siguiente:

- La activación de la agricultura que la lleve a estándares mas elevados de rentabilidad se basará en la promoción e inducción de la reconversión de actividades y cultivos, en una organización más dinámica de los productores, en la optimización de los recursos naturales, en el aprovechamiento de las nuevas oportunidades de comercialización y en el mejoramiento del control fitosanitario.
- Para el desarrollo de la ganadería se propiciarán las condiciones para incrementar, en forma sostenida, los niveles de producción y productividad de las distintas ramas de la actividad.

Por otra parte, en el diseño de la política sectorial estatal se tiene pleno conocimiento de que la mayoría de los productores agropecuarios en el Estado no tienen acceso a la tecnología que les permita ser más competitivos, toda vez que dos décadas atrás se eliminó el servicio de extensión con la idea de que el productor rural cubriese los costos del mismo. Sin embargo, la precaria situación de los productores impide contratar asistencia técnica privada lo que ha originado un grave retraso tecnológico.

2.1.2 Programas que instrumentan la política rural

El Programa Alianza para el Campo es el instrumento más importante de política rural en el Estado: en el 2001 se instrumentaron 24 programas, 19 de ellos federalizados, 1 de ejecución nacional (algodón) y 4 de la Comisión Nacional del Agua. Su ejecución se hizo con recursos reprogramados por 126,977 miles de pesos de los cuales el 68.1% fueron aportaciones federales y el 31.9% estatales.

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales es el resultado de la instrumentación en años anteriores del Programa de Capacitación y Extensión (PCE) y del Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT) sufriendo diversas modificaciones que han buscado mejorar su operación; sin embargo, los resultados no han sido los esperados, se siguen buscando las mejores alternativas para proporcionar la asistencia técnica gratuita que requieren los productores hasta en tanto no logren incrementar su producción y productividad para que cubran ellos mismos el costo.

El PESPRO, al igual que otros programas que involucran la transferencia de tecnología a los productores rurales, debe ser considerado en la planeación estratégica de la Alianza para el Campo como la columna vertebral de la sostenibilidad de todas las inversiones que se realicen.

2.1.3 Población objetivo del Programa

El Programa fue dividido en dos subprogramas con la finalidad de atender, de manera diferenciada, a dos tipos de beneficiarios: la población ubicada en zonas de alta y muy alta marginación, con o sin acceso a la tierra, que habitaban en los municipios o localidades que presentaron los mayores índices de marginación y cuyas poblaciones tenían entre 500 y 2,500 habitantes, con excepción de la población indígena en donde no se aplicó esta restricción, se pretendió fuera atendida con el ***Subprograma de Capacitación y Extensión***; y la población ubicada en zonas de buen potencial productivo o de bajo riesgo, de acuerdo con el estudio de potencial de las especies vegetales del INIFAP, fue atendido con el ***Subprograma Integral de Asistencia Técnica***.

2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos

En su parte medular las reglas de operación disponen para el Programa la obligación de orientar los apoyos a la cadena de *agronegocios*, con una visión *holística* de los sistemas de producción y operando a través de *proyectos integrales de desarrollo*. De tal manera que la

evaluación deberá estar centrada en gran medida al cumplimiento de esta disposición la que, junto con el análisis de la orientación de los apoyos a la población objetivo, será la parte más importante del documento.

En virtud de lo anterior, los recursos disponibles para el Programa debieron ser enfocados al apoyo de la capacitación y la asistencia técnica en función de proyectos integrales de desarrollo bien estructurados; sin embargo, las actividades en el año se centraron más en la identificación de los proyectos y su elaboración, que en su implementación; esto es, al momento en que los proyectos se habían elaborado, el presupuesto disponible para apoyar los programas de desarrollo rural estaban ya comprometidos; no obstante, los recursos destinados a este objetivo deberán comenzar a rendir frutos, siempre y cuando se les de continuidad en la operación de los nuevos programas de capacitación y asistencia técnica del 2002. Esto es importante sea tomado en cuenta al momento de priorizar los recursos futuros, ya que el diagnóstico y la identificación de proyectos son más acordes a las características de las comunidades, cuando menos teóricamente, cuando son elaborados por personal técnico profesional. Asimismo, es conveniente mencionar la dificultad que se ha tenido para darle continuidad a los programas de extensionismo de APC en virtud de los constantes cambios, no solo en su nombre, sino en su conceptualización.

2.1.5 Otros elementos específicos de la entidad

En la entidad la política sectorial ha operado diferente en la Comarca Lagunera comparada con el resto del Estado. En la Laguna los requerimientos de apoyo en asistencia técnica son menores; tienen una infraestructura productiva más desarrollada con explotaciones manejadas con visión empresarial y las posibilidades de cubrir los servicios de asistencia técnica son mayores.

2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa

El decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, las Reglas de Operación, el Anexo Técnico y la Guía Normativa constituyen los documentos legales de observancia obligatoria para las instancias de coordinación, operativas y para los propios beneficiarios del extensionismo y los servicios profesionales.

2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa

Vigilando el cumplimiento de la normatividad, la delegación estatal de la SAGARPA, a través de la Subdelegación de Planeación y Desarrollo Rural, jugó un papel relevante en el establecimiento y desarrollo del Programa operando en forma coordinada y conjunta con otras instancias federales y estatales que tienen relación con el sector rural. Por otra parte, la operación, el seguimiento y la evaluación del Programa en el Estado estuvo a cargo de la

Comisión de Desarrollo Rural (CDR), apoyada por la Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER) seleccionada y contratada esta última por el Gobierno del Estado para operar, organizar, dar seguimiento y evaluar las actividades del Programa.

Aun cuando las organizaciones de productores participan en el Consejo Estatal Agropecuario no han presentado propuestas tendientes a la mejora del Programa en el Estado. La participación de los productores de manera individual o a través de sus representantes para la adecuación del Programa en la entidad ha sido virtualmente nula, sosteniéndose la operación por la incidencia en todo el proceso de los Prestadores de los Servicios Profesionales (PSP).

2.3 Contexto económico para la operación del Programa

La operación del Programa en el Estado de Coahuila debe cumplir una función muy importante para propiciar el desarrollo rural. El conocimiento del contexto general en que se desarrolla es fundamental para alcanzar los objetivos planeados.

2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa, población beneficiada y empleo generado

La falta de inversiones en el sector rural del Estado ha ocasionado disminuciones graves en su producción y productividad y en la actualidad el productor agropecuario no tiene acceso a una tecnología que le permita ser competitivo y mantener rentable su explotación; el extensionismo, desaparecido virtualmente hace más de 20 años, requiere ser rehabilitado creando una amplia red de prestadores de servicios técnicos tal y como lo sostiene el Gobierno del Estado en su Plan de Desarrollo 2001-2006. Sin embargo, la situación precaria del sector le impide contratar asistencia técnica particular haciendo necesaria la aplicación de subsidios hasta en tanto sus ingresos se mejoren sustancialmente.

Los productores apoyados en su mayoría se han dedicado a las actividades agrícolas, sin embargo, la vegetación predominante en sus regiones caracterizan una vocación natural pecuaria, de tal manera que el cambio de actividad debe ser promovida con inversiones dirigidas y asistencia técnica que las sostengan

Además de la actividad agrícola (43.2%) se han dedicado a la pecuaria (27%), a la de transformación (21.4%) y a otras no agropecuarias (8.4%). Ahora bien, el apoyo del con proyectos productivos se dirigió principalmente a la actividad pecuaria (38%), a la agrícola (28%), a la de transformación (18%) y a otras diferentes a las agropecuarias (15.8%) esto es, se está logrando una conversión productiva, aunque incipiente, muy importante (Gráfica anexa 1).

Se realizaron gestiones de apoyos y asistencia técnica para la producción de: forrajes, leche de bovino, carne y leche de caprinos, granos, entre otros; asimismo, se les apoyó en actividades tendientes a mejorar los canales de comercialización de productos forestales, de artesanías, ropa, pan, etcétera; se proporcionó asistencia en cuestiones de organización de productores y sobre las mejores maneras de adoptar nuevas tecnologías.

En su mayoría, los habitantes rurales beneficiados ya estaban organizados en grupos informales o bien en Organizaciones Económicas de Base (OEB) y a través de la inducción de los técnicos fue que solicitaron el apoyo del Programa. Aun cuando el Estado no está considerado con municipios de alta y muy alta marginación (anexo 1 de las reglas de operación), considerados como prioritarios, los apoyos se dirigieron a otros municipios prioritarios (anexos 2 de las reglas de operación), es decir, los beneficiarios estatales del Programa fueron, preferentemente, los que tienen mayores índices de marginación y que están ubicados en el sector social.

Por último, el efecto del Programa sobre el empleo no tuvo una mayor significancia debido a que los proyectos elaborados por los técnicos PSP no fueron apoyados con recursos económicos, dedicándose la mayor parte de su tiempo a la capacitación propia y en menor medida a la gestión de apoyos y asistencia técnica a actividades que ya venían desarrollando las Unidades de Producción Rural atendidas.

2.3.2 Mercados de bienes e insumos relacionados

El éxito en la operación del Programa depende en alto grado de la existencia y disponibilidad de profesionistas relacionados con el sector que cuenten con la preparación técnica suficiente pero, sobre todo, que se sientan comprometidos con el desarrollo rural a través de la aplicación de sus conocimientos.

Esto es, con el propósito de hacer un uso más eficiente de los recursos públicos y fortalecer las acciones de generación de empleo rural e ingreso entre los habitantes de las regiones rurales marginadas del Estado, la participación de profesionales del ramo en el Programa solo se justificará si están preparados para cumplir con las políticas y estrategias dispuestas en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable: fomentar la capitalización de las unidades de producción familiar; promover el manejo sustentable de los recursos naturales; incorporar procesos de transformación y agregación de valor; desarrollar capacidades en el medio rural; y promover y apoyar la participación en todo el proceso de desarrollo de los productores y sus organizaciones.

Aun cuando no se tienen datos oficiales que lo sustenten, se estima que poco más del 60% de los profesionales del sector agropecuario en el Estado se encuentran desarrollando actividades diferentes a su vocación. En la operación del 2001 se tenía programado el apoyo de 200,000 pesos como estímulo para 5 despachos relacionados con el sector y solamente se operaron tres y de estos ninguno operó como tal en la operación del Programa. Considerando las Unidades de producción rural atendidas por el Programa en el Estado

(9,238) y las pendientes de atender (42,407) y bajo el supuesto de que las superficies manejadas por cada PSP y/ o el número de productores atendidos es el adecuado, se tendría un déficit en la entidad de más de 400 Prestadores de Servicios Profesionales que requerirían de cuando menos un presupuesto adicional de 30 millones de pesos.

2.3.3 Infraestructura disponible

La red carretera del Estado está bien integrada a la del país, ya que se comunica con el D.F. a través de la N° 57 que pasa por los estados de Nuevo León, San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro; el noroeste se comunica por medio de la Saltillo-Torreón; con Guadalajara, utilizándose la que pasa por Zacatecas; y con Monterrey por la vía Saltillo y por la de Monclova. Internamente también se encuentra bien articulada y una de las más importantes es la que une Torreón-San Pedro-Cuatrociénegas-Monclova que permite conectar a estas localidades y a la región lagunera con el puerto fronterizo de Piedras Negras.

Por otro lado, parte de la red caminera del sector rural permite conectar a los municipios con mayores índices de marginalidad identificándose en estas zonas 223 caminos rurales y 110 transitables en seco. Estas son las regiones con mayores problemas para el acceso de los servicios del Programa pero son, igualmente, las que requieren una mayor atención.

Asimismo, el Estado posee cinco aeropuertos localizados en Torreón, Saltillo, Piedras Negras, Monclava y Ciudad Acuña pero sólo el primero proporciona servicio internacional; se tienen diversas aeropistas como la de Parras y la de Cuatrociénegas.

2.3.4 Condiciones agroclimáticas y potencial productivo del sector en el Estado

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.

En general la superficie del Estado es apta para actividades pecuarias, lo cual se confirma con el hecho de ocupar el primer lugar en producción de carne y leche de caprinos, el tercero en producción de leche de bovino, el octavo en producción de huevo y noveno en aves (pollo, gallina ligera y pesada que ha finalizado su ciclo reproductivo y guajolotes).

Asimismo y de importancia para la planeación de las actividades del Programa, es que dentro de las estrategias de desarrollo del Gobierno del Estado consideran a la caprinocultura como uno de los renglones de máxima importancia, contemplando desarrollar acciones específicas para la construcción de infraestructura, incrementar el pie de cría y mejorar genéticamente la población con la incorporación de sementales de alta calidad.

Capítulo 3

Características del Programa en el Estado

Una idea mas clara sobre las características del Programa en la entidad, desde sus inicios hasta la operación del 2001, incluyendo su evolución y la problemática que se ha pretendido atacar, se presenta en este capítulo donde se hace referencia a los objetivos que se pretenden alcanzar, los presupuestos disponibles y la forma en que se instrumentó en la entidad.

3.1 Descripción del Programa

Para lograr una evaluación congruente con sus objetivos es necesario describir la forma en que está conformado el Programa a evaluar: sus objetivos, la problemática que se pretende atacar, el presupuesto actual e histórico asignado, a quienes está dirigido y cuales son sus componentes principales.

3.1.1 Objetivos

Tal y como se especifica en las reglas de operación para los programas de la Alianza Para el Campo del 2001 el objetivo del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales consiste en *“invertir en capital humano para mejorar las capacidades de los productores rurales y de los servicios en materia de capacitación y extensión para el desarrollo tecnológico, mejorando los procesos productivos y la organización económica de base (OEB); y la formulación y ejecución de proyectos para el desarrollo agropecuario y rural”*. Esto, a través de dos subprogramas: el de Capacitación y Extensión (PCE) y el Elemental de Asistencia Técnica (PEAT).

El cumplimiento de este objetivo principal se logra solamente ofreciendo servicios profesionales de calidad y con base en proyectos de desarrollo que induzcan procesos de reconversión productiva y estructuras organizacionales que den valor agregado a sus productos. Con estos fines y filosofía de trabajo se diseñó el Programa concibiéndose como un instrumento de apoyo a la oferta y demanda de servicios profesionales de calidad para el desarrollo rural.

3.1.2 Problemática

El Programa que se evalúa está integrado al Programa general de desarrollo rural con el propósito de que su aplicación se haga sobre la base de políticas diferenciadas, orientadas a atender a los productores transicionales y de subsistencia, que cuentan con potencial o viabilidad económica pero que enfrentan fuertes restricciones de carácter tecnológico, de acceso a los mercados y al financiamiento; y que, además, adolecen de capacidad de

gestión y organización productiva, considerando que para concretar sus ventajas comparativas este tipo de productores requieren de medidas de apoyo para acceder a tecnologías apropiadas, avanzar en su reconversión productiva y en su capacitación.

De esta forma, el Programa debe estar dirigido a atender la problemática de los municipios, las regiones y los grupos de productores del Estado con menor desarrollo relativo, incluyendo la atención a grupos vulnerables como son las mujeres, los jóvenes y los jornaleros agrícolas. La política social, orientada a combatir la pobreza de estos estratos de la población, logra buenos resultados si se atienden las demandas con un enfoque productivo que mejore su patrimonio, su organización y su capacitación; y es en este sentido que el Extensionismo juega un papel fundamental como promotor del desarrollo. La problemática sectorial existe, las estrategias, con pequeñas adecuaciones, siguen siendo las mismas, lo que falta, en principio, es una adecuada selección y capacitación del recurso humano profesional que provoque los cambios técnicos, productivos y de organización que se requieren.

3.1.3 Presupuesto

En su operación del 2001 la Alianza Para el Campo en el Estado de Coahuila tuvo un presupuesto convenido re-programado de 126,976.77 miles de pesos, de los cuales el 68.12% fueron aportaciones federales y el restante 31.88% fue dinero estatal; cuya administración estuvo a cargo del FOFAE Coahuila.

Este presupuesto incluyó la implementación de 24 programas, incluidos 4 de la Comisión Nacional del Agua. El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales captó 7,333 miles de pesos que representaron el 5.77% del total de subsidios aportados y el 15.12% de los correspondientes únicamente a los programas de desarrollo rural que incluyeron, además, los Programas de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) y el de Mujeres en Desarrollo Rural, con los cuales la normatividad exige una muy estrecha coordinación para lograr un aprovechamiento racional de los recursos invertidos.

Es importante mencionar la importancia relativa que tuvieron los recursos invertidos en los programas de desarrollo rural (38.19% del total), cumpliendo así con uno de los objetivos fundamentales de la Alianza Para el Campo que es el de combatir la pobreza invirtiendo en las zonas mas desprotegidas. No obstante, la normatividad apunta la inversión de cuando menos el 47% de los recursos federales convenidos a productores de bajos ingresos que se atienden con los criterios de desarrollo rural y lo realmente autorizado en el anexo técnico fue de un 46.4%, ligeramente inferior a lo que exige la norma.

3.1.4 Beneficiarios

Buscando incluir a un mayor número de beneficiarios, el Programa a nivel nacional manejó dos subprogramas para atender grupos de población con necesidades diferentes: a) el subprograma de Capacitación y Extensión se enfocó a la atención de los habitantes de los municipios y regiones ubicadas en las zonas de alta y muy alta marginación, mujeres,

jóvenes rurales y jornaleros con o sin acceso a la tierra, conforme al anexo 1 de las reglas de operación y b) el subprograma Integral de Asistencia Técnica buscó atender a la población ubicada en zonas con buen potencial productivo o de bajo riesgo y que habitan los municipios y regiones establecidas en el anexo 2 de las citadas reglas de operación.

Ahora bien, de acuerdo a los criterios establecidos por INEGI-CONAPO, el Estado de Coahuila no tiene ningún municipio dentro de los considerados de alta y muy alta marginación (anexo 1), incluyéndose, para el Programa, 25 municipios que se ubican en el anexo 2 (otros municipios prioritarios) con cuatro de La Laguna (Francisco I. Madero, Matamoros, San Pedro y Viesca). Para simplificar la programación, en el anexo técnico no se hizo diferenciación alguna y programaron un solo tipo de beneficiario.

3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

La Alianza Para el Campo inició sus operaciones en el año de 1996; las inversiones en los programas de Extensionismo se operaron a través del Programa de Capacitación y Extensión (PCE) y el Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT). En Coahuila se operó, en ese primer año, únicamente con recursos federales (550,000 pesos) los cuales, para el 2001, se incrementaron significativamente en un 1,333% (cuadro 3-2-1). Es en el año de 1997 cuando el Estado decide participar con recursos económicos presionando a la federación para que incremente los montos de apoyo para el Programa; los recursos estatales significaron cerca del 70% del total operado en ese año y a partir de 1998 los recursos económicos continuaron aumentando pero en términos relativos el Estado tuvo una participación mas conservadora (no más del 30%).

Cuadro 3-2-1. Inversión autorizada PCE/PEAT/PESPRO 1996 - 2001

	1996		1997		1998		1999		2000		2001	
	miles	%	miles	%	miles	%	miles	%	miles	%	miles	%
Federal	550.0	100.0	900.0	32.1	3832.0	78.8	4101.1	70.0	4687.5	81.1	5500.0	75.0
Estatal			1900.0	67.9	1033.3	21.2	1757.6	30.0	1095.5	18.9	1833.0	25.0
Total	550.0	100.0	2800.0	100.0	4865.3	100.0	5858.7	100.0	5783.0	100.0	7333.0	100.0

Fuente: SAGARPA Delegación Coahuila

En el 2001, los dos programas con que inició el extensionismo en Alianza se fusionaron formando uno solo: Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO). Por sus características de formación de recursos humanos y desarrollo de capacidades, así como por el hecho de implicar períodos de contratación relativamente cortos, se ha tenido el problema de la continuidad; esto es, se han organizado grupos o módulos de productores que, en los casos en que llegan a aceptar las propuestas de proyecto de desarrollo, consiguiendo incluso las fuentes de financiamiento, se termina el presupuesto y para el período de aprobación de los recursos económicos siguientes, el técnico no tiene contrato y el impulso que se estaba generando entre los productores se pierde; es decir, la planeación del Programa se realiza normalmente cada año sin obtener resultados sólidos y continuados.

3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001

Los niveles de gobierno en el Estado y la Federación, encargados de la operación y la vigilancia del cumplimiento de la normatividad, trataron de apegarse de manera muy estricta a lo dispuesto en las reglas de operación, en función de los recursos económicos disponibles y con las limitaciones marcadas. Cuidaron que las directrices principales en cuanto a las regiones y áreas de atención del Programa cumplieran con las características de alta marginación y/o áreas de buen potencial productivo y que los servicios profesionales se canalizaran a la atención de grupos u organizaciones económicas de base integrados por la población elegible; sin embargo, la no existencia de proyectos de desarrollo, la incipiente definición o diagnóstico de los mismos y, en su caso, su deficiente formulación de acuerdo a las necesidades reales de las comunidades atendidas, ocasionaron que los resultados e impactos no fueran los esperados. Esto es, el Programa está diseñado para que, cumpliendo con estas tres directrices, que son el núcleo de la normatividad, se alcancen los objetivos y los impactos planeados; el incumplimiento o cumplimiento parcial de cualquiera de ellos afecta, necesariamente, la operación en su conjunto.

Los niveles operativos estatales (Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado, Delegación SAGARPA, Consejo Estatal Agropecuario, Comisión de Desarrollo Rural, Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural, entre otros) y regionales (Coordinadores de extensionistas, DDR's y CADER's) cumplieron con sus funciones de manera adecuada; sin embargo, las deficiencias operativas se siguen presentando en el nivel más importante que es el local, donde los grupos de productores y/o las organizaciones económicas de base adolecen de buenas formas de organización y los prestadores de los servicios profesionales no han tenido ni el tiempo ni los recursos económicos suficientes para llevar a cabo su función y, en muchos casos, sus capacidades para llevar a cabo el diagnóstico, la formulación y la implementación de verdaderos proyectos integrales de desarrollo rural no han sido las que se requieren para lograr un verdadero desarrollo rural integral. Y esto no solo es un problema del Estado, es un problema estructural al nivel nacional que debe ser resuelto en forma inmediata; de no hacerlo, los efectos sobre la producción y la productividad agropecuaria se tornarán aun más graves y el problema de la pobreza extrema en el medio rural no se resolverá.

3.4 Población objetivo

La población que atiende el Programa es aquella que se encuentra ubicada en zonas de alta y muy alta marginación e incluye a productores, mujeres, jóvenes rurales y jornaleros con o sin acceso a la tierra, habitantes de localidades cuyas poblaciones tienen entre 500 y 2,500 habitantes. Asimismo, se atiende a la población de zonas con buen potencial productivo o de bajo riesgo y que habita en los municipios que se encuentran descritos en el anexo 2 de las reglas de operación.

3.4.1 Criterios de elegibilidad

Entre otros, son elegibles para ser apoyados por el Programa los grupos de productores organizados ya establecidos o por establecerse y deben presentar programa de trabajo o proyecto de desarrollo; los grupos y organizaciones económicas de base (OEB) solicitantes deberán contar con legitimidad obtenida por asamblea o por autoridad competente, personalidad jurídica y estatutos vigentes, excepto para el caso de grupos de mujeres ejidales, comunales o vecindadas con un mínimo de 7 socias, propietarias o no de tierras; son también elegibles los productores que, en función de su actividad productiva, cuenten con 5 hectáreas de riego o hasta 10 hectáreas en unidades de riego ó hasta 20 hectáreas de temporal, cuando su ocupación sea la agricultura.

3.4.2 Criterios de selección

La Comisión Estatal de Desarrollo Rural dictamina los proyectos de desarrollo productivo y los proyectos integrales, revisando que las propuestas no se dupliquen con apoyos de otras dependencias y entidades, y si buscar que se complementen; para el caso de la población elegible apoyada en años anteriores, se requiere la validación de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural del proyecto social, productivo y económico establecido, operando y con resultados fehacientes; las solicitudes deben dictaminarse bajo el criterio de fondos competidos y los proyectos de desarrollo regional o de las OEB son dictaminados por la Comisión de Desarrollo Rural con apego, entre otros, a los siguientes requisitos: 1) apoyos a las regiones de menor desarrollo relativo y corresponsabilidad de aportes de los socios; factibilidad técnica, económica, social y ambiental; equidad de género y apoyos a grupos sociales vulnerables; desarrollo tecnológico en todas las fases de la cadena alimentaria; manejo sustentable de los recursos naturales; agricultura sostenible y reconversión productiva; diversificación productiva y del empleo rural; vinculación con los mercados de productos, insumos y servicios y 2) se pueden apoyar las solicitudes de grupos organizados u organizaciones económicas de base que radican en áreas marginadas, pero cuyo municipio al cual pertenecen no está tipificado como tal.

3.5 Componentes de apoyo

La normatividad establece que los apoyos del Programa deberán orientarse a la cadena de *agronegocios*, con una visión *holística* de los sistemas de producción y operar a través de *proyectos integrales de desarrollo*. No se tienen definidos componentes por lo que los apoyos se clasifican de acuerdo a diferentes conceptos de gasto: apoyo a través de Empresas de Servicios Profesionales (ESP) o Agencias de Desarrollo (AD); apoyo a través de extensionistas; apoyo para pago de coordinadores; apoyo para la capacitación de productores; apoyo para la asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos; y estímulos a la formación de ESP y AD, con restricciones en la aportación económica porcentual para los últimos tres conceptos: capacitación a productores; asesoría y consultoría a estudios y proyectos; y para el estímulo a la formación e integración de ESP o AD.

3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

De acuerdo a los informes presentados por la empresa de consultoría contratada para fungir como Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER), los resultados obtenidos en la operación del Programa en el 2001 son muy halagüeños (cuadro anexo 1). Las UPR's atendidas rebasaron en un 58.2% a las que se tenían programadas; los recursos fueron suficientes para contratar a un 86.9% mas de extensionistas y un 20% mas de coordinadores, con una aceptable rotación de personal (11 bajas que equivalen a un 9.6% del total de profesionistas contratados en el período); al final quedaron 91 extensionistas y 12 coordinadores. Solamente el rubro de Estímulo a las ESP o AD tuvo una tendencia negativa ya que solamente 3 empresas presentaron solicitudes antes del tiempo de constitución requerido (31 de diciembre del 2001).

El cumplimiento de las metas físicas por encima de lo programado no fue limitante para el ahorro de recursos. Financieramente (cuadro anexo 2) se tuvieron decrementos en la operación de los rubros de Servicios profesionales (485.5 miles), Capacitación de productores (109.5 miles) y Estímulos a ESP y AD (80.0 miles); transfiriéndose estos montos a la Asesoría y/o Consultoría a Estudios y Proyectos previa autorización de la Comisión de Desarrollo Rural y posteriormente del FOFAEC. Al final del ejercicio se requirieron recursos adicionales para finiquitar el Programa por parte de la VEER contratada utilizándose productos financieros del Fideicomiso para complementar los gastos de operación.

3.7 Cobertura geográfica del Programa

Con base en las Unidades de Producción Rural atendidas con el Programa (9,238), en su operación del 2001, se infiere que el 17.9%% de las UPR's existentes en el Estado (51,645) tuvieron acceso a alguno de los conceptos de apoyo incluidos en el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales y dado que la mayoría fue en el sector ejidal esto significa que se apoyó a mas del 20% de este sector social de la economía estatal.

En principio, en búsqueda de un mejor control y optimización funcional de las actividades a desarrollar, la VEER planeó la operación del Programa dividiendo el Estado en 10 regiones (cuadro anexo 3) que incluyeron 29 municipios (76.3%) de los 38 existentes, pensando asimismo, en función de los alcances de supervisión de cada coordinador.

Por otra parte, de acuerdo a la distribución de los apoyos por municipio (cuadro anexo 4), se tiene que el 17.9% de la población rural total en el Estado resulto beneficiada con algún proyecto desarrollado por el Programa; considerando solo los 29 municipios atendidos, la cobertura del Programa fue de un 19.7%. Sobre esta base y considerando la misma cobertura por Extensionista, se tendría un déficit estatal de 426 técnicos y 55 coordinadores lo cual requeriría un presupuesto mínimo anual de 30 millones de pesos.

Capítulo 4

Evaluación de la operación del Programa

Los resultados del trabajo en campo, con las encuestas a los beneficiarios del Programa y a otros participantes, el análisis de la información documental y la percepción de la EEE encargada de la evaluación del Programa permitió la elaboración de este capítulo en donde se plantea la medida en que la operación se apego a la normatividad, con un enfoque crítico constructivo del funcionamiento administrativo y operativo en el Estado, así como de la forma en que los productores participaron en la definición y orientación del Programa.

4.1 Planeación del Programa

Para que los resultados de la implementación del Programa sean los esperados es necesario que la planeación sea congruente y susceptible de realizarse; esto es, que los objetivos sean acordes a los problemas de los productores y a las políticas sectoriales estatales y federales.

4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal

La política sectorial del actual gobierno está plasmada, en su concepción del desarrollo agropecuario y forestal, dentro del Plan Estatal de Desarrollo 2000-2005. Se plantea como misión el lograr un avance armónico de las actividades agrícolas, ganaderas 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.

Derivada de un diagnóstico del sector considera crítica la situación que priva entre los productores, tanto los de subsistencia como en aquellos que desarrollan una producción comercial. Menciona que los productores *no tienen acceso a la tecnología* que les permita ser competitivos para que mantengan rentable su actividad y asegura que dos décadas atrás *se eliminó el servicio de extensión agrícola*, asumiendo la idea que el agricultor cubriese los costos del mismo. Sin embargo, la precaria situación del productor impide contratar asistencia técnica particular, con lo que se ha originado un *grave retraso tecnológico*.

Asimismo, entre los objetivos prioritarios que se plantean, se encuentran los siguientes:

- Promover 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.

- Apoyar el *desarrollo de infraestructura básica complementaria*, para la detonación de *proyectos de desarrollo*.
- 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.

En términos generales propone **acciones** que logren la ansiada *reconversión productiva*, la formación de *agrupaciones*, la *asociación* entre productores e inversionistas, la utilización de la *agricultura orgánica* y el *manejo sustentable* de los recursos. Y concluye mencionando la necesidad de eficientizar el proceso de transferencia de tecnología para obtener rendimientos sustentables así como el proporcionar a los productores la asistencia técnica necesaria para la producción y comercialización de sus productos.

Por otro lado, es importante mencionar la estrecha relación que guardan los objetivos del Programa con los de la política sectorial estatal ya que el ejecutivo del Estado tiene claro que es función del gobierno el coadyuvar con las herramientas necesarias para que los productores mejoren su productividad y competitividad ante los mercados globalizados en los que ya participan. En este sentido, las estrategias se centran en la promoción de una estrecha vinculación entre productores, instituciones y técnicos para que, en forma coordinada, se elaboren y ejecuten los programas de investigación, validación y difusión de resultados; además, coadyuvar a la optimización del uso de los recursos humanos, económicos y ecológicos del Estado para mejorar cada eco-región de acuerdo a su vocación productiva.

Asimismo, plantea la reestructuración del servicio de asistencia técnica vinculando en forma directa a productores y técnicos, de tal suerte que la planeación de la investigación y su transferencia sea producto de una participación razonada. El gobierno proporcionará asistencia técnica a través del organismo estructurado, en tanto las empresas agropecuarias adquieran autosuficiencia y puedan costear en un futuro cercano sus propios servicios de asesoría. Se dará asistencia técnica a los productores en general, para abatir el rezago tecnológico existente en las explotaciones agropecuarias. Para tal efecto, se seleccionará el personal idóneo para ejercer las actividades de asistencia técnica, recibiendo la capacitación que le permita contar con los conocimientos necesarios para el desarrollo de su función como promotores del desarrollo.

En función de todo lo anterior, es claro que el Gobierno del Estado tiene perfectamente identificado el problema del sector y está conciente que ninguna estrategia de desarrollo rural va a funcionar sin lograr consolidar una buena red de extensionistas, sostenida con recursos fiscales hasta en tanto la rentabilidad de las UPR's no se mejore sustancialmente. Esta red será la única que pueda y sepa llevar al campo los conocimientos que induzcan los cambios estructurales que necesita, por lo que es urgente la preparación inmediata de una buena cantidad de profesionales del ramo.

4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza

Definitivamente todos los programas relacionados con la inversión y el desarrollo rural tienen que ver de una u otra forma con el Programa. Sin embargo, el Programa con el que se debería tener una estrecha coordinación es con el de Transferencia de Tecnología; generalmente se tiene una gran cantidad de proyectos de investigación que cada año se archivan en las instalaciones de los Centros de Investigación sin cumplir el cometido para el cual fueron desarrollados, la adopción por parte de los productores; las instituciones de investigación no tienen la infraestructura material y humana para transferir la tecnología y promover, de manera continua, su adopción por parte de los productores.

Por otra parte, el Programa está integrado al grupo de programas de desarrollo rural en que se incluyen el de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) y el de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR), con los que se tienen una vinculación muy estrecha. De hecho, la falta de proyectos de desarrollo propios del Programa ha ocasionado que las funciones de los prestadores de los servicios de asistencia técnica justifiquen sus actividades con la promoción y gestión de apoyos a través de estos programas, lo cual es un buen avance; sin embargo, sus funciones deben ir mucho más al fondo del problema: realizando estudios exhaustivos de área para lograr diagnósticos reales, identificar proyectos de inversión, jerarquizarlos y formularlos con un enfoque de cadena de agronegocios y con una visión holística, gestionando al final los apoyos necesarios para que ellos mismos los pongan en marcha. Realizando estas funciones y considerando que los diferentes programas manejan recursos económicos con componentes de apoyo relacionados con la formulación de proyectos es muy factible que los prestadores de servicios profesionales capturen recursos suficientes para cubrir de manera íntegra sus necesidades, considerando que su principal justificación para no realizar los trabajos que deberían de hacer son las bajas percepciones económicas y la falta de apoyos para su movilización.

4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas

La relativamente poca inversión y atención al sector agropecuario, tanto a nivel nacional como estatal, ha propiciado que los recursos económicos, humanos y materiales para realizar actividades de planeación sean muy escasos y esto ha ocasionado que la mayoría de las acciones que se realizan se hacen con un alto grado de incertidumbre dado que los diagnósticos mejor elaborados del sector tienen una antigüedad por encima de los 10 años; y es de entenderse que las condiciones actuales, en un mercado globalizado, han cambiado sustancialmente. Por otro lado, las evaluaciones previas de los programas de PCE y PEAT, han servido para adecuar, al nivel federal, las reglas de operación; las cuales han estado cambiando continuamente, incluso de nombre; dos en el 2000 (PCE y PEAT), uno en el 2001 (PESPRO) y en el 2002 (PRODESCA). En tal virtud, la evaluación del Programa en el 2001 tiene características no comunes en otros programas.

En el Estado se llevaron a cabo cuatro evaluaciones internas analizando los avances físicos y financieros, el apego a la normatividad y el grado de satisfacción de los beneficiarios; estas se utilizaron en el seno de la Comisión de Desarrollo Rural y por el FOFAEC para tomar, en su caso, las medidas pertinentes. La mitad de los funcionarios entrevistados consideran que la evaluación externa anual del Programa es útil, el 25% que es muy útil y el otro 25% la considera de poca utilidad.

4.1.4 Objetivos, metas y plazos

Las autoridades estatales y federales tienen muy claros los objetivos que se persiguen con la implementación del Programa: revertir la tendencia del sector agropecuario de disminución en la producción y la productividad, de aumento en la pobreza de la población rural, de incremento de la migración, etcétera. Las metas y los plazos que se han planteado anualmente han sido en función de los recursos presupuestales que destine la federación y de la forma en que envía, ya elaborados, los anexos técnicos.

Probablemente, ocasionado por los escasos recursos económicos del Programa destinados para el subsidio a los productores y/o por la necesidad de obtener un ingreso adicional por parte de los Prestadores de los Servicios Profesionales, sin la convicción necesaria sobre lo que están realizando, los objetivos, metas y plazos cada año son replanteados y muchas Unidades de Producción Rurales dejan de ser atendidas o es diferente el técnico responsable.

4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados

Utilizando diversos criterios para la distribución espacial de los apoyos la VEER, en coordinación con las instancias normativas de la SAGARPA, definió 10 regiones en el Estado (cuadro anexo 3).

Cada uno de los programas de Alianza Para el Campo tiene definidos los criterios para seleccionar la población a beneficiar y los programas incluidos dentro de aquellos que se tienen que definir con criterios de desarrollo rural son aun más importantes. Esto es, con el propósito de hacer un uso mas eficiente de los recursos públicos y fortalecer las acciones de generación de empleo rural e ingreso entre los habitantes de las regiones rurales marginadas, las políticas y estrategias de desarrollo rural se deben orientar a fomentar la capitalización de las unidades de producción familiar; a promover el manejo sustentable de los recursos naturales; a incorporar procesos de transformación y agregación de valor; al desarrollo de capacidades en el medio rural; y a promover y apoyar la participación de los productores y sus organizaciones, entre otros.

Considerando lo anterior, la base del análisis de este punto estará en relación a la población que se benefició con las acciones del Programa y la congruencia que guarda con lo planteado en las reglas de operación del 2001. Los criterios que siguió la VEER para

distribuir los PSP en el Estado se apegaron a las limitantes que se marcan para los productores con características de alta marginalidad y que se encuentran dentro del sector social de la economía rural. No obstante, para la autorización de los recursos económicos a los PSP, el criterio casi único fue que el número de beneficiados estuviera en un rango de 80 a 120 (cuadro anexo 5) y sin diferenciar a los beneficiarios por subprograma; sin embargo, de acuerdo con las entrevistas a funcionarios y los cuestionarios a beneficiarios, si algún criterio se aplicó fue el contemplado en el subprograma de Capacitación y Extensión, es decir, atender poblaciones que habitan en localidades entre los 500 y 2,500 habitantes y en condiciones de alta y muy alta marginación pero con potencial no limitado solo al desarrollo de proyectos agropecuarios tradicionales.

Por otra parte y de acuerdo a datos geográficos del INEGI, el uso principal de los suelos en las parcelas de los núcleos agrarios de la entidad es agrícola (71.6%), mientras que, los de uso común son destinados principalmente a la actividad ganadera (79.3%). Asimismo, la información documental proporcionada de los Grupos de Productores (GP) y las Organizaciones Económicas de Base (OEB) atendidas hacen referencia de una actividad agrícola preponderante (43.2%), en menor medida la pecuaria (27%) y la de transformación (18%); sin embargo, los proyectos reportados como elaborados por los PSP en la operación del Programa en el año que se analiza, se orientan en mayor medida a la actividad pecuaria (38%), siguiéndole la agrícola (28%) y la de transformación (21.4%) (Gráfica anexa 1).

A reserva de la realización de un análisis mas profundo, la información anterior puede ser indicativa de un proceso de reconversión productiva al pasar de proyectos productivos agrícolas a los orientados a la actividad pecuaria y de transformación de productos agropecuarios.

Por otra parte, es importante hacer mención de la participación de las mujeres en el Programa (cuadro anexo 5); el 28,8% de los socios integrantes de los grupos organizados pertenecen a este sexo, destacando la región de Parras donde su participación rebasa el 50%. Igualmente es digno de mencionar el hecho de que más del 25% de los proyectos realizados por los PSP estuvo dirigido a grupos organizados de mujeres, participando, además, en el 36.6% de proyectos con integrantes mixtos; solamente el 38.8% de los proyectos identificados y realizados se hicieron con el total de integrantes hombres. La interesante mezcla de proyectos con la participación muy importante de las mujeres rurales es por la buscada coordinación que debe existir entre el PESPRO y el Programa de Mujeres en Desarrollo que contempla presupuesto para apoyar con recursos económicos la elaboración de proyectos, la capacitación y asistencia técnica y el equipamiento rural.

4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado

La operación del Programa, desarrollado en el marco de la política de federalización, en coordinación entre las instituciones federal y estatal, se analiza enseguida.

4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de federalización y arreglo institucional

En el marco de la federalización, la ejecución de todos los programas de la Alianza Para el Campo fueron instrumentados por el Gobierno del Estado en coordinación con el Gobierno federal y esto fue expresado en el convenio de concertación signado.

En la instrumentación del PESPRO en el Estado se contó con la participación, en el ámbito federal, de la Delegación de la SAGARPA y la Subdelegación de Planeación y Desarrollo Rural como entidades normativas. Por otra parte, la coordinación, operación, seguimiento y evaluación del Programa en el ámbito estatal estuvo a cargo del Consejo Estatal Agropecuario que contó con el apoyo de la Comisión de Desarrollo Rural, órgano colegiado de coordinación institucional, que se apoyó, a su vez, en una Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER) contratada para desarrollar de mejor manera sus funciones.

4.2.2 Difusión del Programa

No existió una estrategia bien definida para dar a conocer entre los posibles beneficiarios del Programa los apoyos que se otorgaron. La principal difusión se ha venido realizando, no solo en la operación del 2001 sino en los años precedentes, por los técnicos involucrados; por la necesidad de una fuente de empleo ellos han sido los principales promotores del Programa en el medio rural, de tal forma que la instrumentación del mismo hubiera sido virtualmente imposible sin su participación en la función de difusión; el 73% de los beneficiarios entrevistados se enteraron por ellos mientras que el 17% a través de reuniones con funcionarios y solamente el 3.8% por pláticas con compañeros o representantes de alguna organización campesina.

De forma normal, la Comisión de Desarrollo Rural al inicio de cada año difunde a través de un cartel informativo los programas que tiene a su cargo; en el 2001 el PADER, Mujeres en el Desarrollo y el PESPRO. Esta información, que incluye los apoyos que otorga, los potenciales beneficiarios, los requisitos de elegibilidad, etcétera, son colocados en las oficinas que tienen en todo el Estado la SAGARPA (DDR y CADER) y la Secretaría de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila.

4.2.3 Gestión de solicitudes y apoyos

Tal y como se mencionó en el punto anterior son los mismos Prestadores de los Servicios Profesionales los gestores en todos los sentidos; induciendo la organización de Grupos de Productores o consolidando las ya existentes para proponerse ellos mismos como sus asesores técnicos, promoviendo, elaborando y gestionando en las ventanillas correspondientes las solicitudes de apoyo del Programa y, después de elaborar los

proyectos productivos o de desarrollo a que están obligados, darle seguimiento a los requerimientos de los apoyos en inversión productiva que requieren. No obstante, esto último, se quedó en buenas intenciones ya que al término de los proyectos elaborados en el 2001 los recursos de los Programas de Desarrollo Rural (PADER y Mujeres) ya estaban comprometidos.

4.2.4 Otorgamiento de apoyos

La Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural contratada formuló un Programa de trabajo orientado a que los servicios profesionales llegaran a los productores en los tiempos y formas establecidos por la normatividad el cual fue aprobado por la CDR en el Estado. Se determinaron como los principales productos a obtener, el diagnóstico e identificación de proyecto, desarrollo de empresa y la gestión e instrumentación de proyecto.

Los recursos convenidos para el Programa y plasmados en el anexo técnico fueron depositados por el Gobierno del Estado y por la SAGARPA en el Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila (FOFAEC). Para agilizar los trámites, la VEER presentaba para su autorización a la CDR la programación trimestral de gastos a efectuar con cargo al Programa, comprobándose fehacientemente cada concepto como sustento de las actividades desarrolladas. Adicionalmente los apoyos que se otorgaron como pago de los extensionistas responsables se hicieron efectivos a través de la VEER previa autorización del GP u OEB atendida por cada uno de ellos.

4.2.5 Seguimiento del Programa

Las acciones y los montos programados en el anexo técnico constituyeron el objetivo fundamental de seguimiento del PESPRO en la entidad. Para tal efecto la VEER fue la responsable de hacer los reportes del avance físico y financiero con una frecuencia mensual con base en dos formatos (PESPRO 01 y PESPRO 02); los datos reportados sirvieron para determinar el cumplimiento de los indicadores de desempeño que se señalan en las reglas de operación.

Por otra parte, la Delegación de la SAGARPA llevó a cabo cuatro mediciones de resultados o de evaluación interna del Programa las cuales fueron sometidas a consideración del FOFAEC para los ajustes correspondientes. Para tal efecto tanto la Comisión de Desarrollo Rural como la Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural apoyaron en todo lo necesario a la Delegación para el cumplimiento de esta función.

4.2.6 Solicitudes recibidas y atendidas

El Programa en su avance físico al 25 de julio del 2002 (cierre) reporta 409 solicitudes recibidas de 365 GP y 44 OEB, las mismas que fueron dictaminadas y autorizadas. No se

reportan solicitudes que no hayan sido atendidas en virtud de que, probablemente, los PSP que promocionaron las solicitudes ante los productores tuvieron mucho cuidado de cuidar su elegibilidad con la presentación del Programa de trabajo y coincidiendo, asimismo, con el alcance presupuestario. Esto mismo ha sucedido en los años anteriores, las solicitudes presentadas han coincidido con las atendidas y autorizadas de tal manera que no se ha requerido de ninguna estrategia de seguimiento de solicitudes no atendidas. Esto solamente viene a corroborar el hecho que este Programa no ha tenido la difusión suficiente como para llegar a interesar a los beneficiarios al punto de que ellos mismos decidan solicitar los apoyos que ofrece.

4.3 Perfil de los beneficiarios

Dentro de los programas de la Alianza, es importante conocer las características de los productores a los que se está atendiendo, para poder así definir por una parte el cumplimiento con los objetivos del Programa y por otra, para ser utilizada la información como un diagnóstico para el diseño y planeación del Programa en el futuro.

En principio las encuestas señalan que un 10.3% de los beneficiados no recibieron el apoyo; manifestaron no conocer al técnico que prestó sus servicios en su comunidad y al preguntarles la razón la mitad no sabe o no respondió y la otra manifestó que presentó solicitud pero que no ha recibido aún aviso de asignación, sin embargo, esto último es muy probable sea por la confusión que existe sobre las solicitudes de apoyos con otros programas de la Alianza. El porcentaje es significativo y se explica por el hecho de que los técnicos en su operación del 2001 dispusieron de la mayor parte de su tiempo en la capacitación propia y, al mismo tiempo, en la elaboración del proyecto productivo, de tal forma que fue poca la relación que tuvieron con la mayoría de los productores de los GP u OEB atendidas.

Con la información documental disponible se pudo inferir que el 89.2% de los productores beneficiados están organizados como grupos (GP) y el 10.8% como Organizaciones Económicas de Base (OEB) debidamente formalizadas. Los GP se encuentran distribuidos en todos los municipios beneficiados mientras que el 97% de las OEB se concentran en tres regiones: Arteaga (30.3%), Saltillo-Gral. Cepeda (18.2%), y la Laguna (48.5%); se debe hacer un gran esfuerzo para lograr incrementar sustancialmente las actividades de concientización en las otras regiones que, como se puede observar, adolecen totalmente de sistemas de organización, con lo cual quedarían virtualmente relegados de los apoyos gubernamentales por las cada vez mas estrictas reglas de operación en este aspecto.

Los beneficiarios del Programa pertenecen en su totalidad al sector ejidal, con características tales que son perfectamente elegibles para el otorgamiento de los apoyos que contempla el Programa. La muestra obtenida para la aplicación de los cuestionarios contempla a un 27.6% de mujeres lo cual coincide, con muy poca diferencia, con el 28.8% real. El 69% de los beneficiarios rebasan los 40 años de edad y solamente el 8.6% son

menores de 30 años; esta situación es muy común en el medio rural en donde una gran cantidad de jóvenes emigra de su lugar de origen por falta de oportunidades quedando los de mayor edad al frente de las actividades agropecuarias (cuadro anexo 6).

De la muestra de beneficiarios (58) solamente uno es analfabeta; esto es, el 1.7% del total. El 29.3% estudio hasta el tercer año de primaria; el 41.4% de cuarto año a primaria terminada; el 15.5% con estudios de secundaria; y el 13.8% tiene estudios superiores a la secundaria.

En promedio son 4.9 miembros por hogar; el 48.1% trabaja (el 1.8% son menores de edad); el 29% son personas mayores de 12 años que no trabajan (desempleados). Por otra parte, el 20.7% no tiene agua potable; el 29.3% tiene piso de tierra en su domicilio; el 5.2% no tiene ni refrigerador ni televisión.

Son tres las principales fuentes de ingresos de los productores beneficiados: la agrícola para el 32.8% de ellos, otras actividades para el 36.2% (mas del 63% no agropecuarios) y la pecuaria para el 31% (55.6% dedicada a la caprinocultura). En términos generales, contestaron que el apoyo lo recibieron enfocado a la actividad principal que manejan. Los ingresos mensuales que percibe el 79.3% de la población beneficiada están por debajo de los 4,000 pesos, mientras que el 19% tienen ingresos mensuales entre los 4,000 y 11,000 pesos mensuales.

El 54.8% de la producción de su principal actividad la comercian localmente; el 13.5% en el mercado nacional; el 9.8% lo utilizan en su misma explotación como autoconsumo; tan solo el 0.2% es destinado al mercado extranjero; y el 21.7% es para autoconsumo familiar.

Los productores beneficiados con el Programa tienen en posesión pequeñas superficies agrícolas: solamente el 20.7% de los encuestados manifestaron tener en promedio 6.6 hectáreas de riego; y el 36.2% tiene en promedio 9 hectáreas de temporal. Únicamente el 5.1% de los beneficiarios con el Programa tienen posibilidades de utilizar agostaderos comunales de buena calidad y el 50% puede hacer uso de mas de 20,000 hectáreas en promedio cada uno de agostadero comunal en terrenos áridos. Es decir, el 63.8% de los beneficiados no tienen tierras susceptibles de uso agrícola dedicándose, para su subsistencia, a actividades poco o nada relacionadas con la agricultura.

Por otro lado, los resultados de las encuestas a los beneficiarios, en relación a su patrimonio pecuario, arrojaron los siguientes resultados: el 29.3% manifestó poseer ganado bovino con un promedio de 1.7 cabezas; el 22.4% mantiene en producción caprinos con un promedio de 17.1 cabezas; el 18.9% tiene 1 animal de trabajo en promedio; el 10.3% mantiene 0.36 puercos en promedio; y 13.8% tiene en su corral un promedio de 2.2 aves.

De los productores beneficiados que tienen tierras agrícolas el 52.2% está mecanizado, el 31.8% sin mecanizar y el restante 16% está parcialmente mecanizado. Entre los que explotan diversos tipos de ganado el 38.2% maneja animales mejorados, el 30.9% criollos y el otro 30.9% cruza entre mejorado y criollo. En el control de plagas y enfermedades,

principalmente en la actividad pecuaria, el 34.2% lleva un control riguroso, el 39% solo parcial y el 26.8% no realiza control alguno.

Lo mencionado en este apartado realza la importancia que tiene la función de los prestadores de los servicios profesionales de asistencia técnica; desde la realización de un buen diagnóstico hasta la definición de las actividades productivas que sean factibles de desarrollar y no necesariamente relacionadas con la actividad agropecuaria.

4.4 Satisfacción con el apoyo

La asistencia técnica recibida por los que obtuvieron el apoyo se enfocó, en su mayoría, a una actividad que ya realizaban (69.2%) recibiendo el servicio en una nueva actividad el 30.8% (cuadro 4-4-1). Dificilmente los beneficiarios tienen elementos suficientes para opinar sobre los efectos del apoyo otorgado en virtud de que sus efectos reales son a mediano plazo, en cuanto se instrumenten los proyectos que se realizaron. Los resultados que se presentan sobre la satisfacción del apoyo son el resultado después de los comentarios previos entre el encuestador y el productor.

El 19.2% utilizó los servicios profesionales de asistencia técnica en forma individual mientras que el 80.8% de manera colectiva. Ahora bien, el 67.2% de los entrevistados pertenecen a alguna organización y el 32.8% no; de los que pertenecen a alguna organización el 46.1% lo hacen porque logran mejores precios de venta de sus productos y el 25.9% porque les permite acceder a los servicios de asistencia técnica.

El 90.4% de los que recibieron el apoyo consideran que los servicios recibidos por los PSP fueron buenos, el 7.7% lo catalogaron de regular a bueno y solamente el 1.9% de regular a malo. Sin embargo, algunos de los beneficiarios encuestados (19.2%) consideraron que el apoyo no llegó oportunamente, sobre todo considerando que hubo técnicos que fueron contratados por períodos relativamente cortos de tiempo. Antes del apoyo en el 2001 el 65.4% no recibía asistencia técnica en la actividad que fue atendida

Cuadro 4-4-1. Satisfacción con el apoyo. PESPRO 2001

Aspecto	Descripción	Respuestas	
		Número	%
El apoyo recibido se destinó a:	Una actividad nueva	16	30.8
	Una actividad que ya realizaba	36	69.2
	Total	52	100.0
Pertenece a alguna organización de productores	Si	19	32.8
	No	39	67.2
	Total	58	100.0
Utilizó el apoyo:	De forma individual	10	19.2
	En grupo	42	80.8
	Total	52	100.0
Recibió el apoyo a través de un Grupo u Organización Económica	Si	34	65.4
	No	18	34.2
	Total	52	100.0
La calidad del bien o servicio recibido fue:	Bueno	47	90.4
	De regular a bueno	4	7.7
	De regular a malo	1	1.9
	Malo		
	Total	52	100.0
El servicio:	Llegó oportunamente	42	80.8
	No llegó oportunamente	10	19.2
	Total	52	100.0

Fuente: elaboración propia con base a los cuestionarios para beneficiarios

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

Los productores que se beneficiaron con los apoyos del Programa en el 2001 no participaron de ninguna manera en la planeación del mismo, únicamente como beneficiarios; todavía tienen la idea de que los técnicos son contratados por el gobierno y que su participación es solamente como receptor del servicio. Sin embargo, sus representantes saben que se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de apoyo y los componentes que ellos requieren, que se atendió básicamente a los productores de bajos ingresos y que, para mejorar el diseño y la instrumentación del Programa, es necesario consultar a los potenciales beneficiarios realizando, en principio, diagnósticos regionales que permitan la orientación de las actividades que den valor agregado a la producción o bien dar un giro paulatino a lo que se produce (reconversión productiva).

Por otra parte y a diferencia de otros programas de la Alianza, una proporción representativa de los funcionarios de los gobiernos Estatal y Federal que tienen relación directa con la operación del Programa en el Estado, participaron directamente en actividades que tienen que ver con la definición de las regiones y las actividades productivas a apoyar (el 37.5% de los entrevistados), con los objetivos, metas y presupuesto (el 25%) y con los mecanismos de control y seguimiento del Programa (37.5%).

Desde que comenzó la operación de los programas de capacitación y asistencia técnica, con sus distintos nombres, la opinión de los técnicos al final de cada ciclo agrícola o período de contratación ha sido de vital importancia para la orientación del Programa; sin embargo, son dos cuestiones muy importantes las que no han permitido que se tengan los resultados que se buscan: 1) la falta de continuidad por la excesiva rotación de personal técnico en las comunidades rurales y 2) el presupuesto insuficiente para cubrir las mas elementales necesidades de un profesional capacitado en actividades de desarrollo rural.

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

Tal y como se había planteado en puntos anteriores, un diagnóstico inicial arrojó la siguiente distribución relativa de las principales actividades de los productores beneficiados con el Programa: el 43.2% se dedica a la actividad agrícola; el 27% a la pecuaria; el 21.4% se dedica a procesos de transformación; y el 8.4% a otras actividades. Ahora bien, los proyectos realizados por los técnicos PESPRO en su operación del 2001 quedaron de la siguiente forma: un 38% se enfocó a la actividad pecuaria; un 28% a la agrícola; un 18% a la de transformación; y el 15.8% restante a otras actividades. Las diferencias entre las actividades principales a las que se dedican los productores y las propuestas por los PSP se pueden deber a un buen diagnóstico e identificación de potencialidades como para proponer una reconversión productiva para cambiar la estructura productiva y tener a la actividad pecuaria como eje del desarrollo en lugar de la actividad agrícola.

De ser esto cierto sería un muy buen principio para desarrollar proyectos productivos en el Estado; falta que se profundice mucho más y se logren estructurar verdaderos proyectos de desarrollo rural; es decir, que los proyectos elaborados en el 2001 sean parte integral de un proyecto superior sostenible más ambicioso. Abundando más en esto, dentro de las actividades pecuarias se le ha dado un énfasis mayor a la caprinocultura que es considerada una excelente alternativa en estas regiones por el tipo de vegetación existente. Sin embargo, la especialidad de los participantes PSP no coincide, en términos relativos, con lo que se ha mencionado; la mayor cantidad de proyectos elaborados fueron en el ámbito pecuario (38%) y la especialidad de los Técnicos PESPRO se inclinó más por la Agronomía (65%) que por la zootecnia (27%).

Cuadro 4-6-1. Correspondencia entre la formación académica de los técnicos y las necesidades del Programa. PESPRO 2001

Formación académica	Necesidades del Programa (%)	Apoyos otorgados (%)	Diferencia (%)
Agronomía	28.0	64.9	+ 36.9
Zootecnia	38.0	29.7	- 8.3
Otras especialidades	34.0	5.4	- 28.6
Total	100.0	100.0	0.0

Fuente: elaboración propia con base en información oficial del Programa

4.7 Evaluación global de la operación del Programa

La instrumentación del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), en su operación del 2001 en Coahuila, intentó ser una continuidad de lo que en años anteriores fueron los Programas de Capacitación y Extensión (PCE) y el Elemental de Asistencia Técnica (PEAT). Se estima que fue un intento dado que la continuidad esperada no se logró; los técnicos anteriores ya no participaron o cambiaron de región o de comunidades.

El Gobierno del Estado, en su Plan Estatal de Desarrollo, cuando propone estrategias para lograr el ansiado desarrollo rural enfatiza sobre la necesidad de reimplantar un verdadero servicio de extensionismo, aplicando los subsidios que sean necesarios hasta en tanto los productores no logren consolidarse de tal forma que ellos mismos puedan cubrir, cuando menos parcialmente, los costos de la asistencia técnica. En este sentido, el Programa viene a consolidarse como una de las herramientas fundamentales de las autoridades para lograr abatir el rezago técnico y económico del sector rural de la entidad, sobre todo en las áreas más marginadas que es a donde se han enfocado los apoyos del Programa.

El Programa realmente se dirigió a atender a regiones donde habitan las poblaciones con menor desarrollo relativo incluyéndose la atención a grupos vulnerables como las mujeres. El 28.8% de los beneficiarios fueron del sexo femenino y el 25.1% de los grupos atendidos estaban conformados solo por mujeres.

Una característica común de las áreas responsables es el apego a la normatividad; las reglas de operación y la guía normativa del Programa fueron los núcleos centrales de la instrumentación del Programa con muy ligeras variantes, siempre tratando de lograr una mejora en su funcionamiento.

La Comisión Desarrollo Rural seleccionó y contrato en el mes de julio del 2001 al despacho "Desarrollo Sustentable de Microempresas Rurales, CHA.". (DESUMAR) para desempeñar las funciones de Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER). Las funciones que desempeñó la VEER se hicieron de acuerdo a la norma manteniendo una constante comunicación con la CDR sobre todo en las 11 reuniones que esta llevó a cabo desde el mes de julio del 2001 hasta el mes de mayo del 2002. La coordinación con las

acciones del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural fue muy importante para no duplicar apoyos en la elaboración de proyectos y asistencia técnica.

Para la distribución de los técnicos y coordinadores la VEER y la Comisión de Desarrollo Rural dividieron acertadamente el Estado en diez regiones, cubriendo con esto el 76.3% de los municipios de la entidad. Después de aplicar los criterios del Programa para definir la población objetivo, la asignación de un extensionista se hizo sobre la base de 80 a 120 productores beneficiados. Al final quedaron 91 técnicos y 12 coordinadores con un promedio de 104 beneficiarios por extensionista.

Entre el mes de julio y octubre se contrataron 69 técnicos y 10 coordinadores con 6 bajas de técnicos, concluyéndose 255 proyectos productivos como producto de la capacitación a los PSP. Entre los meses de noviembre y diciembre y con base en el presupuesto autorizado, ejercido y por ejercer, se decidió contratar a 36 técnicos y un coordinador más por un periodo de 4 meses y medio concluyendo 122 proyectos.

Al final de la operación se habían rebasado las metas físicas programadas; las UPR atendidas se superaron en un 58.2%; el número de extensionistas contratados en un 86.9%; la asesoría y/o consultoría a Estudios y Proyectos en un 41.4%. El único rubro que se disminuyó fue el de estímulo a las ESP o AD con proyecto, ya que de 5 que se habían considerado apoyar solo 3 de ellas presentaron las actas constitutivas a tiempo.

Por otro lado, financieramente los recursos fueron optimizados teniéndose ahorros en la contratación del personal técnico y en la capacitación de productores los cuales fueron transferidos a la asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos, previa autorización de la CDR y el FOFAEC.

Analizando la información documental del Programa y con los datos de la población rural por municipio se pudo determinar que la cobertura del Programa alcanzó cerca del 18% de todo el Estado. Se tienen municipios con una amplia cobertura: Frontera 73.5%, Monclova 69.2%, Cuatrociénegas 66.3%, Parras 62.9%, Nadadores 53.9%, Gral. Cepeda 50.6%, Saltillo 47.7% y Villa Unión 41.9%. Mientras que, por otro lado, 9 municipios no fueron atendidos y otros 7 tuvieron una cobertura mínima.

El éxito en la operación del Programa depende de las solicitudes recibidas y en este sentido el papel que han jugado los técnicos, no solo en el 2001, es y ha sido fundamental. Ellos fueron quienes elaboraron las solicitudes y los programas de trabajo e hicieron las gestiones para la autorización de los apoyos.

Ya al final de la operación del 2001 (marzo del 2002) se autorizó una partida presupuestal por 192,500 pesos para la contratación del INCA Rural, A.C. para la dictaminación y propuesta de mejora para 385 proyectos presentados por los técnicos PESPRO. El documento con los resultados no estuvo a disposición de la EEE pero, en función de los resultados de la dictaminación, estos proyectos deberían servir de base para la planeación de las actividades del 2002 con el PRODESCA. De manera extraoficial se tiene

conocimiento que alrededor del 35% de los proyectos fueron aprobados sin observaciones y otra buena cantidad requiere solo de adecuaciones.

4.8 Conclusiones y recomendaciones

El análisis llevado a cabo hasta este punto permitió a la EEE llegar a las siguientes conclusiones:

- El gobierno del Estado tiene muy claro que el sector agropecuario estatal pasa por una crisis social, técnica y económica grave, pero que con el esfuerzo coordinado de todas las dependencias relacionadas con el sector esto se puede revertir.
- Los esfuerzos por hacer llegar los apoyos a los habitantes del sector rural y que estos sean aprovechados para lograr un desarrollo sostenible solo puede lograrse con la participación comprometida y activa de una buena red de extensionistas; se tiene mas de 20 años que este servicio desapareció y los programas hasta hoy implementados por la Alianza Para el Campo (PEAT/PCE, PESPRO) no han dado resultados satisfactorios.
- El presupuesto insuficiente para cubrir los gastos de prestadores de servicios profesionales ha impedido que los productores reciban la orientación necesaria para darle sostenibilidad a las inversiones realizadas en el sector rural y con esto ayudar a revertir la tendencia negativa en su producción y productividad. Hasta ahora, después de 6 años, los programas tendientes a la reactivación de técnicos individuales y despachos agropecuarios no han funcionado, dando la impresión de solamente incentivar la permanencia de algunos PSP con un empleo temporal.
- Los encargados de la operación y de la vigilancia del cumplimiento de la normatividad se apegaron a lo que se menciona en las reglas de operación y la guía normativa. No tuvieron muchos problemas para definir los sectores rurales elegibles, dado que la mayoría de los pobladores rurales se encuentran dentro de los parámetros marcados. Únicamente, en coordinación con la VEER, definieron 10 regiones, de acuerdo a las capacidades de supervisión de cada coordinador, para agilizar la operación y minimizar el esfuerzo de control y seguimiento.
- Al igual que en años anteriores, se inició el Programa con grupos de productores y algunas organizaciones económicas de base (OEB) pero sin un plan de trabajo ni mucho menos un proyecto integral de desarrollo. Los técnicos realizaron la labor de información y promoción del Programa organizando a los productores, elaborándoles el plan de trabajo y comprometiéndose con la elaboración de proyectos, no de desarrollo rural integral, sino productivos y con base en los módulos programados para su propia capacitación.
- Los niveles operativos estatales y regionales cumplieron sus funciones de manera clara y precisa; no obstante, los problemas operativos se siguen presentando en el nivel local (GP, OEB y PSP). Los productores no están suficientemente motivados para consolidar sus organizaciones y los técnicos no tienen los recursos materiales y económicos suficientes para cumplir con sus funciones, independientemente de sus

capacidades para lograr realizar un diagnóstico, un diseño de empresa y al final gestionar los apoyos e implementar y darle seguimiento al proyecto.

- La capacitación que se les ha dado a los PSP es buena y estrictamente necesaria y debe ser aprovechada al máximo para el cumplimiento de los objetivos del Programa; sin embargo, este proceso es lento por lo que se debe estar conciente que los cambios en la producción, productividad, reconversión productiva, manejo sostenible y sustentable entre otros, requiere de tiempo.

Asimismo, la EEE determinó las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de la operación del Programa en la entidad:

- Es de vital importancia, al final de cada año, separar una partida especial de recursos económicos suficientes para que, de acuerdo a una buena planeación operativa y financiera, el Programa tenga la continuidad requerida conservando solamente a aquellos PSP que hayan presentado un plan de trabajo proyectado a cuando menos dos años. De esta forma se tendrían virtualmente definidas las características principales de los anexos técnicos por este período de tiempo adecuándose solamente a los recursos presupuestales.
- La administración de los recursos económicos, materiales y humanos debe continuar en manos de un despacho privado profesional (VEER) con amplia experiencia en planeación, motivación y desarrollo rural. Adecuadamente remunerado pero supervisado ampliamente por la Comisión de Desarrollo Rural del Estado.
- Sobre la marcha operativa del 2002 la VEER deberá darse el tiempo suficiente para presupuestar la realización de un diagnóstico estatal, regional y municipal sobre las potencialidades existentes y recomendar la estrategia que deberá seguirse para verdaderamente lograr un desarrollo rural integral. Los productos deberán ser, aparte del diagnóstico, los objetivos y las metas proyectadas de corto, mediano y largo plazo, con su presupuesto y con la propuesta estratégica para su instrumentación.
- A nivel regional la VEER deberá contratar despachos agropecuarios de reconocido prestigio moral y profesional para que realice y supervise los trabajos de cuando menos 10 PSP cada una. Las propuestas técnicas, económicas y las partidas presupuestales que se destinen a estos efectos deberán ser analizadas de manera conjunta entre la VEER, la Comisión de Desarrollo Rural y los despachos interesados.
- Probablemente no existan los despachos suficientes (con la infraestructura y la calidad requerida) para realizar estos trabajos pero es urgente se inicie con los que ya existen promoviendo de manera paralela la formación de nuevos despachos haciendo atractivo este mercado con el diseño de componentes del Programa acorde a sus necesidades. Del análisis general de los datos manejados se deduce que el déficit de PSP en el Estado supera el 70%.
- El hacer los trabajos con despachos profesionales escrupulosamente seleccionados, pero bien remunerados, eliminaría significativamente los engorrosos sistemas de información, burocracia innecesaria, supervisiones que en lugar de solucionar

problemas los complican. Los PSP deben dedicarse a mantener un contacto continuo con los productores, escuchando sus inquietudes, promoviendo, instrumentando, y gestionando apoyos y financiamiento a los proyectos integrales de desarrollo formulados; todas las decisiones, adecuaciones, ajustes, supervisiones, etcétera, se ventilarán y solucionarán entre los ejecutivos de cada despacho contratado, los de la VEER y la Comisión de Desarrollo Rural. Es seguro que el Estado (con sus instancias federales y estatales) tiene la capacidad suficiente para elaborar e instrumentar un Programa con estos alcances.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos del Programa

El Programa, en su operación del 2001, tuvo solo algunos efectos directos sobre la producción, productividad, ingresos de los productores, empleo, desarrollo de mercados, recursos naturales, etcétera; sin embargo, con una operación eficiente un Programa de este tipo debe ser la columna vertebral del desarrollo rural. No obstante, con la información documental obtenida y con los resultados de los cuestionarios aplicados se tratará de visualizar algunos efectos directos e indirectos logrados con la operación del PESPRO en el Estado de Coahuila, tomando como base el procedimiento establecido por la Unidad de Apoyo para el cálculo y análisis de algunos indicadores descritos en el documento ***“Procedimiento para el cálculo de indicadores de evaluación y su análisis”***.

El cálculo y análisis de los indicadores y variables definidos en los términos de referencia y en el anexo 1 de la guía metodológica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales se describen a continuación.

5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

De la muestra de beneficiarios encuestados el 10.3% no recibió nada; mientras que, de los que si recibieron el apoyo, el 51.9% ya tenían experiencias anteriores recibiendo asistencia técnica y el 59.6% observó cambios en algunos aspectos de la producción como consecuencia del apoyo.

Los técnicos se dedicaron a la elaboración de diagnósticos, a diseñar empresas y elaborar proyectos como parte de su capacitación. Al final las solicitudes de apoyo para la instrumentación de los proyectos elaborados no fueron autorizadas; sin embargo, proporcionaron asistencia técnica a los productores pero ***sin modificar su capacidad productiva***.

En el aspecto agrícola los cambios más importantes observados por los productores fueron: en las labores de preparación de tierras, siembra, fertilización y control de malezas (30.8%); en el combate, prevención y control de plagas y enfermedades (25%); y en el manejo del agua (23.1%) (Cuadro 5-2-1).

En el aspecto pecuario se observaron cambios favorables en el manejo reproductivo (17.3%), en la sanidad animal (15.4%) y en los sistemas de alimentación (11.5%) (Cuadro 5-2-2).

5.1.1 Satisfacción con el apoyo

Para medir este indicador el procedimiento considera dos variantes: la primera identifica el porcentaje de beneficiarios que reconocen haber recibido el servicio con calidad satisfactoria y la segunda el porcentaje de beneficiarios que, además de considerarlo de buena calidad, les llegó oportunamente. Los cálculos se hicieron conforme a las respuestas a las preguntas 34 y 35 del cuestionario para beneficiarios.

a) Frecuencia de reconocimiento de satisfacción con el apoyo

$$C = (ncs/N) 100$$

$$C = (51/52)100 = 98.08$$

Donde:

C = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron el servicio recibido como de buena calidad.

Ncs = Número de beneficiarios que reconocieron el servicio de calidad satisfactoria.

N = Número de beneficiarios integrantes de la muestra.

b) Satisfacción y oportunidad del apoyo

$$S = (BS/N)100$$

$$S = (42/52)100 = 80.77$$

Donde:

S = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocieron que la entrega del servicio fue oportuna.

BS = Número de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocieron que la entrega del servicio fue oportuna.

N = Número de beneficiarios integrantes de la muestra.

De acuerdo a los resultados de las encuestas la percepción de los beneficiarios es que el servicio proporcionado fue de buena calidad y en su mayoría consideran que este fue oportuno. La EEE tiene la firme convicción que esta opinión surgió del hecho que, como no tiene para ellos ningún costo, el contar eventualmente con este servicio ya es para ellos suficiente y la elaboración de proyectos que a futuro pudieran beneficiarlos es importante.

Por otra parte, por los resultados satisfactorios del indicador, la EEE no consideró conveniente ni práctico el cálculo por grupo de productores considerando otras variables discretas y continuas.

5.2 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

El simple hecho de tener acceso a los servicios de asistencia técnica implica una modificación al proceso productivo; en tal virtud, se calcularon los siguientes indicadores para tener idea de la magnitud de estos cambios.

a) Presencia de cambio en las técnicas

$$CT = (BSE/N) 100$$

$$CT = (25/52)100 = 48.08$$

Donde:

CT = Porcentaje de beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de servicios de asistencia técnica.

BSE = Beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de servicios de asistencia técnica.

N = Número de beneficiarios integrantes de la muestra.

Los datos para la construcción de esta variante del indicador se obtuvieron de la pregunta 50, opción 2, del cuestionario para beneficiarios.

b) Frecuencia de cambios en producción debidos a cambios en técnicas

$$CEP = (BCEP/N) 100$$

$$CEP = (31/52)100 = 59.62$$

Donde:

CEP = Porcentaje de beneficiarios que observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción como consecuencia del apoyo.

BCEP = Número de beneficiarios que observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción.

N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra.

Para la construcción de esta variante del indicador, la información se obtuvo de la pregunta 51, opción 1 del cuestionario para beneficiarios.

c) Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo

$$CP = (BSEOC/N) 100$$

$$CP = (12/52)100 = 23.08$$

Donde:

CP = Porcentaje de beneficiarios que no tenían experiencia previa en el uso de servicios de asistencia técnica y observaron un cambio favorable en algún aspecto de la producción.

BSEOC = Beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de servicios de asistencia técnica y observaron un cambio favorable en algún aspecto de la producción.

N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra.

La información para la construcción de esta variante del indicador se obtuvo de las respuestas a la pregunta 50, opción 2 y que a la vez contestaron a la pregunta 51 en su opción 1. Para el análisis de estos indicadores, la información se complementa con los resultados obtenidos a partir de las respuestas a la pregunta 52 del cuestionario para beneficiarios (cuadros 5-2-1 y 5-2-2).

Cuadro 5-2-1. Aspectos de la producción agrícola en que se observaron cambios. PESPRO 2001. Coahuila

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)	28	32.1		67.9
2	Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc.)	31	51.6		48.4
3	Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc.)	30	40.0		60.0
4	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación.	29	44.8		55.2
5	Recuperación de suelos (aplicación de subsoleos, mejoradores o riegos)	28	35.7		64.3
6	Cosecha	27	33.3		66.7
7	Almacenamiento, procesamiento, etc.	24	20.8		79.2
8	Inicio de nueva actividad productiva	22	40.9		59.1
9	Otros cambios	20	50.0		50.0

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a la pregunta 52 del cuestionario para beneficiarios

El 48.08% de los beneficiarios del Programa no habían recibido este tipo de servicios, lo cual implica, en principio, un cambio en las técnicas utilizadas para desarrollar su actividad. Las características de género influenciaron este resultado, el índice femenino fue mayor (73.3) que el masculino (37.8); los grupos organizados con menor tiempo de existencia tuvieron un índice mayor que los mas antiguos (61.5 vs 11.1); percibieron con mayor claridad un cambio en las técnicas aquellos productores con menores niveles de desarrollo tecnológico (sin mecanizar, criollo y sin control); los ingresos no fueron determinantes para la variación en el indicador; percibieron un cambio en las técnicas aquellos beneficiarios del Programa que se iniciaron en una nueva actividad; las variables continuas calculadas para este indicador no presentan diferencias importantes entre los beneficiarios con mayores y menores impactos a excepción de los ingresos anuales por venta en donde es muy significativa la percepción en el cambio de técnicas por los beneficiarios con menores ingresos (cuadro anexo 7).

Por otra parte, del total de la muestra, el 59.6% percibió la existencia de algún cambio favorable en, cuando menos, un aspecto de la producción; este resultado es importante considerando que la mayor parte del tiempo de los PSP fue dedicado a su propia capacitación y a la elaboración de proyectos. Con los resultados obtenidos en el análisis de grupos de productores (cuadro anexo 8), entre lo mas destacable se pudo determinar que los grupos organizados hace mas de 3 años aprovechan mejor los apoyos (CEP = 88.9); los productores alfabetos pero que no terminaron la primaria también los aprovechan mejor (CEP = 70.6); asimismo, aparentemente, el nivel de modernidad en la producción (niveles de mecanización, calidad genética y control de plagas) influye en el aprovechamiento de los apoyos, entre mejor sea este nivel el impacto es mayor; aun cuando no se percibe una diferencia sustancial, los productores que perciben ingresos medios fueron impactados en mayor grado que los de ingresos bajos; se tuvieron mejores impactos con el apoyo en aquellos productores que sostuvieron la misma actividad que ya realizaban (CEP = 72.2).

**Cuadro 5-2-2. Aspectos de la producción pecuaria en que se observaron cambios.
PESPRO 2001. Coahuila**

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin Cambio %
1	Manejo de pradera / agostadero (sistema de pastoreo, fertilización, riegos, fitosanidad, etc.)	13	23.1		76.9
2	Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc.)	15	60.0		40.0
3	Abasto de agua (método de suministro, cantidad empleada, etc.)	12	8.3		91.7
4	Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc.)	14	42.9		57.1
5	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	14	57.1		42.9
6	Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc.)	14	28.6		71.4
7	Almacenamiento, procesamiento, etc.	14	28.6		71.4
8	Inicio de una nueva actividad productiva	10	30.0		70.0
9	Otros cambios	10	50.0		50.0

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a la pregunta 52 del cuestionario para beneficiarios

Al hacer un análisis de algunas variables continuas para este indicador, se obtuvo una diferencia muy significativa entre la posesión de tierra y los ingresos por venta, resultando que los mayores impactos se registraron entre los productores con mayor superficie y mayores ingresos.

Al conjuntar los beneficiarios que recién inician con la asistencia técnica y que observaron cambios en la producción por efecto del apoyo, se obtuvo un índice de solo el 23.08, es decir, aquellos que tuvieron cambios en técnicas observaron poco cambio en la producción.

5.3 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones

Para servicios de apoyo a la producción

a) Valoración del servicio recibido

Como sucede con este Programa, cuando el apoyo se proporciona a través de un servicio se calcula el grado de satisfacción de los beneficiarios (Valoración del servicio recibido), y para la construcción este indicador se utilizó la información correspondiente a la respuesta de la pregunta 48 del cuestionario de beneficiarios en sus cuatro opciones: 1) satisfacción con el servicio, 2) disponibilidad del servicio cuando se le requiere, 3) pago por el servicio y 4) disposición a pagar por el servicio. De los que mencionaron que habían recibido el apoyo (52) tres de ellos dijeron que no recibieron asistencia técnica; para el cálculo del indicador se consideraron a los 52.

$$\begin{aligned}VS &= SS + DS + PS + DP \\VS &= 0.66 + 0.057 + 0.0 + 0.071 \\VS &= 0.79\end{aligned}$$

Donde:

VS = Valoración del servicio recibido.

SS = Servicio considerado satisfactorio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.70, de lo contrario se le asigna un valor de cero.

DS = Disponibilidad del servicio cuando se le requiere, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero.

PS = Se ha pagado por este servicio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero.

DP = Existe disposición a pagar por el servicio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero.

El resultado (0.79), complementado con los porcentajes de cada alternativa (cuadro 5-3-1) indica una percepción buena sobre la asistencia técnica proporcionada. Llama la atención que el 71.1% de los beneficiarios estén dispuestos a pagar por el servicio; sin embargo, su respuesta positiva estuvo condicionada a una asistencia técnica de buena calidad que compensara con resultados el futuro costo. El resultado, hasta cierto punto inesperado por las condiciones en que se operó en el 2001, aunado a la poca variación socioeconómica entre la mayoría de los beneficiarios, dio pie para que la EEE considerara innecesario, por la poca relevancia que representaría, el cálculo de las variables discretas y continuas por grupo de beneficiarios.

Cuadro 5-3-1. Valoración de la asistencia técnica recibida

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	La asistencia técnica fue satisfactoria	49	94.2
2	Está disponible cuando la requiere	30	57.7
3	Han pagado por el servicio	0	0.0
4	Están dispuestos a pagar por el servicio	37	71.1

Fuente: elaboración propia con base a las respuestas a la pregunta 48

5.4 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

Con estos indicadores se trató de determinar la medida en que el apoyo del Programa contribuyó a la formación de capital humano relevante para las actividades de producción. Su cálculo se hizo tomando en consideración las respuestas a la pregunta 53 del cuestionario para beneficiarios.

a) Desarrollo de capacidades

$$DC = CT + CAC + CG$$

$$DC = 0.18 + 0.006 + 0.06$$

$$DC = 0.25$$

Donde:

DC = Indicador de desarrollo de capacidades técnicas, productivas o de gestión.

CT = Presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.34 y de cero si no las adquirió. Opción 1.

CAC = Presencia de desarrollo de capacidades administrativas y contables, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.33 y de cero si no las adquirió. Opción 2.

CG = Presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.33 y de cero si no las adquirió. Opción 4.

Para cumplir con los objetivos del Programa este indicador es clave; por lo tanto, se puede concluir el poco resultado en la preparación de los productores en los aspectos, técnicos, administrativos y de gestión, explicable esto por el poco tiempo destinado por los PSP a

estos aspectos. Sin embargo, en el aprendizaje de nuevas técnicas de producción los resultados no son tan desfavorables, de acuerdo a sus respuestas (cuadro 5-4-1) mas del 50% contestó de manera positiva.

Por otra parte, tratando de identificar diferencias para este indicador por características socioeconómicas, se calculó el indicador para algunos grupos de productores sin encontrar mayores diferencias (cuadro anexo 9). Esto es, los impactos mínimos que se manifestaron en el desarrollo de capacidades se encontraron en todos los beneficiarios sin diferencias significativas.

Cuadro 5-4-1. Capacidades técnicas, productivas y de gestión

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	Nuevas técnicas de producción	28	53.8
2	Técnicas de administración y contabilidad	1	1.9
3	Participación para la gestión local	9	17.3

Fuente: elaboración propia con base en las respuestas a la pregunta 53 del cuestionario para beneficiarios

b) Desarrollo incluyente de capacidades

Como un indicador complementario al anterior se incluye dentro del análisis el aprendizaje de otras cosas (pregunta 53, opción 5), con el resultado siguiente:

$$\begin{aligned} DCI &= CT + CAC + CG + CO \\ DCI &= 0.13 + 0.005 + 0.04 + 0.05 \\ DCI &= 0.23 \end{aligned}$$

Donde:

DCI = Desarrollo de capacidades incluyendo otras no identificadas

CT = Presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción, en cuyo caso se le asigna un valor de 0.25 y de cero si no las adquirió.

CAC = Presencia de desarrollo de capacidades administrativas y contables, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25 y de cero si no las adquirió.

CG = Presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25 y de cero si no las adquirió.

CO = Adquirió otras capacidades, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25 y de cero si no las adquirió. Esta sería la opción 5.

Este indicador complementario se calculó con el fin de determinar si, aparte del desarrollo de las principales capacidades, existieron otras diferentes pero el resultado fue incluso inferior (0.225).

Versiones complementarias:

c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión

$$CTG = (DTC/N)100$$

$$CTG = (0/52)100$$

$$CTG = 0$$

Donde:

CTG = Porcentaje de beneficiarios que adquirieron capacidades técnicas, productivas y de gestión, entre otras, de manera simultánea.

DTC = Número de beneficiarios que reconocieron haber adquirido simultáneamente las cuatro capacidades: técnicas, productivas, de gestión y otras.

N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra.

La información para la construcción de esta variante del indicador se encuentra en las respuestas a las opciones 1, 2,4, y 5 de la pregunta 53 y el resultado de cero indica que no hubo ningún beneficiario del Programa que haya adquirido de manera simultánea las capacidades técnicas, productivas, de gestión y otras.

d) Desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

$$CAG = (DAC/N)100$$

$$CAG = (38/52)100$$

$$CAG = 73.1$$

Donde:

CAG = Porcentaje de beneficiarios que adquirieron alguna capacidad técnica, productiva, de gestión o de alguna otra índole.

DAC = Número de beneficiarios que reconocieron haber adquirido al menos una de las cuatro capacidades: técnicas, productivas, de gestión o de otro tipo.

N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra.

La información para la construcción de esta variante del indicador se encuentra en las respuestas a las opciones 1, 2,4 y 5 de la pregunta 53. El 73.1% de los productores beneficiados reconocieron haber adquirido al menos una de las cuatro capacidades consideradas por el indicador.

5.5 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

Los indicadores que aquí se presentan permiten visualizar el efecto del apoyo del Programa sobre la creación de organizaciones o desarrollo de las mismas en cuanto a participación,

gestión, administración y transparencia. Sus resultados deben ser considerados para la adecuación del Programa ya que los subsidios destinados a la Alianza son cada vez más restrictivos en cuanto a los aspectos de organización.

Formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores

a) Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo

$$NG = (BI/NI) 100$$

$$NG = (27/34)100$$

$$NG = 79.4$$

Donde:

NG = Porcentaje de beneficiarios que se incorporaron a un grupo con la finalidad de obtener el apoyo de la Alianza.

BI = Número de beneficiarios que declararon haberse incorporado a un grupo con la finalidad de obtener el apoyo de la Alianza (respuesta a la pregunta 72 en su opción 2).

NI = Número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo (respuesta a la pregunta 67 en su opción 1).

b) Consolidación de grupos

$$CG = (AF/NI) 100$$

$$CG = (30/34)100$$

$$CG = 88.2$$

Donde:

CG = Porcentaje de grupos que recibieron algún tipo de apoyo para el fortalecimiento de la organización.

AF = Número de grupos que recibieron apoyo para su fortalecimiento.

NI = Número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo (respuesta a la pregunta 67 en su opción 1).

La información se obtiene de la pregunta 74, contestada en cualquiera de las opciones de la 3 a la 10 en la alternativa “recibió” y que a la vez contestaron alguna de las opciones 1 a la 10 en la pregunta 82.

Los resultados de los dos indicadores son importantes porque se infiere una activa participación de los PSP en la constitución de nuevos grupos y en la consolidación de otros, no obstante el poco tiempo de permanencia en las comunidades. Este efecto ha venido sucediendo cada año de operación del Programa o de sus similares; los PSP inician sus operaciones conformando y consolidando grupos de productores (GP) y organizaciones económicas de base (OEB), promoviendo sus servicios profesionales con la gestión para la tramitación de las solicitudes de apoyo.

Como complemento para las conclusiones y recomendaciones del capítulo, se generaron y analizaron los resultados de la información derivada de las preguntas 67 a 82 (Cuadros anexos del 10 al 24).

5.6 Protección y control sanitario

Considerando que los beneficiados con el Programa no se dedican a una sola actividad productiva, los resultados de las encuestas indican que un porcentaje alto de productores conocen las campañas más importantes de sanidad pecuaria (Cuadro 5-6-1), no obstante, su participación ha sido incipiente ya que menos de la mitad de los que las conocen han participado.

Por otra parte, las campañas de sanidad agrícola no han tenido resultados positivos por la poca importancia relativa que se le ha dado a la actividad.

El 53.8% de los beneficiados no han participado en las campañas promovidas. La labor que tienen que realizar los PSP en este sentido debe ser muy intensa en virtud de que los mercados son cada vez menos tolerantes a los alimentos que no cumplen con las normas de inocuidad.

Los principales impactos obtenidos de las campañas han sido la disminución de plagas y enfermedades (51.9%), el mejoramiento en la calidad sanitaria de los productos (38.5%) y el 34.6% ha sido apoyado con el diagnóstico de plagas y enfermedades; los ingresos por venta fueron impactados en un 26.9% de los productores como consecuencia de su participación en las campañas (Cuadro 5-6-2).

Cuadro 5-6-1. Principales campañas de sanidad agropecuaria que conocen los beneficiarios. PESPRO 2001

Grupo de campañas	Campañas	Conoce (%)	Ha participado (%)
Campañas de salud animal	Tuberculosis bovina	50.0	17.3
	Brucelosis bovina	44.2	21.1
	Brucelosis caprina	53.8	26.9
	Garrapata (Boophilus)	48.1	28.9
	Otras contingencias	30.8	5.8
Campañas de sanidad vegetal	Mosquita blanca	3.9	1.9
	Contingencia del chapulín	11.5	5.8
	Contingencia del gusano soldado	13.5	11.5
	Otras contingencias	15.4	9.6
	Ninguna	26.9	46.2

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios de beneficiarios

Cuadro 5-6-2. Principales impactos de las campañas de sanidad agropecuaria. PESPRO 2001 Coahuila

Aspecto	Descripción	Respuesta (%)
Acciones del Programa de sanidad agropecuaria con las que fue apoyado	Diagnóstico de plagas y enfermedades	34.6
	Apoyo para la aplicación de tratamientos	23.1
	Insumos para el combate y control de plagas y enfermedades	21.1
	Monitoreo de plagas y enfermedades	19.2
	Asistencia técnica y capacitación	17.3
Cambio observado como consecuencia de las campañas que conoce o en las que ha participado	Disminuyó la presencia de plagas y enfermedades	51.9
Cambio productivo observado como consecuencia de las campañas que conoce o en las que ha participado	Mejóro la calidad sanitaria de los productos	38.5
	Aumentó la producción o los rendimientos	17.3
Cambio económico observado como consecuencia de su participación en las campañas	Aumentaron los ingresos por venta	26.9
	Aumentó el precio del producto gracias a su calidad sanitaria	23.1

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios de beneficiarios

5.7 Investigación y transferencia de tecnología

La importancia de desarrollar funciones de transferencia de tecnología para revertir los efectos negativos en la producción y productividad de las UPR's es indudable. La presencia de los técnicos ha propiciado que los productores apoyados con el Programa conozcan más de estas actividades; el 94.2% tiene conocimiento de que se llevan a cabo pláticas, talleres o eventos de capacitación y más importante aún es que el 86.5% ha participado; el 61.5% conoce la existencia de giras de intercambio tecnológico o días de campo y el 32.7% tiene experiencia en ellas; las demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas son una herramienta fundamental en la transferencia intermedia, sin embargo, solamente el 28.9% sabe que se realizan y el 17.3% ha presenciado sus resultados; asimismo, la participación activa de los productores en el proceso de adopción es de vital importancia y solamente el 13.5% manifestó conocer la posibilidad de cooperar pero sin haber participado ninguno de ellos (Cuadro 5-7-1).

Cuadro 5-7-1. Actividades de transferencia de tecnología que conocen y en las que han participado los beneficiarios. PESPRO Coahuila

Actividad	Conoce (%)	Ha participado (%)
Participó como productor cooperante en parcelas de investigación o demostrativas	13.5	
Asistió a demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas	28.9	17.3
Giras de intercambio tecnológico o días de campo	61.5	32.7
Pláticas, talleres o eventos de capacitación	94.2	86.5
Participó en otras actividades	44.2	11.5
No participó en ninguna actividad	3.9	9.6

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios de beneficiarios

5.8 Conclusiones y recomendaciones

Uno de los objetivos fundamentales de la evaluación de todos los programas de la APC es el relacionado con los impactos logrados y la forma en que estos están ayudando a solucionar la problemática que se está atacando. La mayoría de los apoyos contemplan el suministro de bienes cuyos resultados pueden ser cuantificables en el corto, mediano y largo plazo, de tal forma que, a estas alturas, después de la implementación de APC por 6 años, los resultados pueden ser determinados de manera relativamente fácil. Sin embargo, cuando los apoyos están dirigidos a proporcionar servicios como los de asistencia técnica los impactos pueden ser cuantificables siempre y cuando la permanencia de los técnicos con los grupos de productores sea continua; cuando menos esta debe ser la condición cuando la población atendida es la considerada de alta y muy alta marginación como es el caso de los beneficiarios del PESPRO.

Los técnicos participantes en el Programa son, junto con los beneficiarios, la parte medular de la operación. Sus características, sus opiniones (cuadros anexos 25, 26 y 27) y la manera en que se integraron al Programa son muy importantes para visualizar y entender las conclusiones y recomendaciones del capítulo.

- Un logro importante del Programa, en su operación del 2001, es el incremento en la participación de la mujer en los proyectos de desarrollo comunitario; más del 25% de los grupos atendidos está conformado solo por mujeres. Ahora bien, dentro de los PSP solamente el 5.4% son del sexo femenino y esto, aunque no es una condicionante para el éxito del Programa con los grupos de mujeres, es conveniente tomarse en cuenta al momento de seleccionar a los técnicos participantes.
- El 38% de los proyectos desarrollados por los PSP en la operación del 2001, estuvieron enfocados a actividades pecuarias, el 28% a las agrícolas y el 18% a actividades de transformación; sin embargo, la formación académica de los técnicos participantes involucra al 64.9% con especialidad en aspectos agrícolas y al 29.7% en pecuarias.

- Solamente el 5.4% de los técnicos ha estado vinculado por mas de 3 años a los programas de asistencia técnica de la Alianza, el 21.6% entre 1 y 3 años, y el 73% comenzó en el año que se evalúa, y prácticamente todos los que ya habían participado anteriormente (27%) realizaron sus actividades del 2001 con grupos de productores nuevos.
- El 73% de los técnicos han venido trabajando en forma independiente y el restante 27% mencionó que está integrado a un despacho. No obstante, la participación del 100% de ellos se hizo de manera independiente sin la participación del despacho al que algunos están integrados.
- Aun cuando la edad promedio de los PSP es superior a los 37 años, el 48.7% inició actividades en la región después del 2000; tiempo relativamente corto para lograr pleno conocimiento de la problemática de los productores.
- El 59.5% de los técnicos consideran bueno el desempeño de las instancias estatales y federales responsables de la operación del Programa en el Estado; sin embargo, lo preocupante estriba en la mala opinión que tiene, en este mismo aspecto, el 40.5% de ellos. En otras capacidades de los que participan en la administración del Programa más del 25% tiene opiniones desfavorables.
- Todos los técnicos participaron en los módulos del Programa oficial de formación de PSP: i) Visión del desarrollo integral e identificación de proyectos de empresas, ii) Diseño de empresas rurales, iii) Análisis de resultados y evaluación del diseño y iv) Gestión de proyectos de empresas rurales.
- Asimismo, todos opinaron que los cursos impartidos eran necesarios para desempeñar mejor su trabajo. El 70.3% consideraron entre buena y muy buena la capacitación, mientras que 29.7% opinaron que esta fue mala.
- En el transcurso del año operativo se estuvieron contratando técnicos y se superó, aparentemente, la meta que se había planeado en el anexo técnico. En promedio estuvieron contratados por un periodo de 7.9 meses. El 13.5% por 4 meses; el 10.8% por 5 meses; el 5.4% por 6 meses; el 64.9% por 9 meses; y solamente el 5.4% de ellos fue contratado por 12 meses. Esto es, cerca del 30% participó en el Programa por un periodo no mayor a los 6 meses. El tiempo tan corto de contratación es, para el 75.7% de los técnicos, el problema principal que afectó el desempeño de su trabajo.
- Los PSP mencionan que en promedio realizaron 3.3 proyectos cada uno. Cada 70 días presentaron como producto de su trabajo un proyecto, en su mayoría productivo.
- La elaboración de cada proyecto busca a su terminación ser implementado. Del total de proyectos terminados se gestionó el apoyo financiero del 20% sin resultados aparentes:

el 34.6% de estos en PADER, el 15.4% en Mujeres en el Desarrollo, el 19.2% en otros programas de Alianza y el 30.8% restante en otras instancias. Al momento de la gestión los recursos de estas fuentes ya estaban ejercidos o comprometidos.

- Los dos problemas principales que impiden que los beneficiarios aprovechen los apoyos es el financiamiento de sus proyectos (75.7%) y la comercialización de sus productos (62.2%). En relación a esto y con la experiencia adquirida en el Programa los técnicos consideran que es necesario reforzar o aprender sobre comercialización (62.1%), organización de productores (32.4%), formulación y evaluación de proyectos (27%) y gestión de financiamientos (27%).
- El 89.1% de los técnicos opinan que las acciones del Programa pueden continuar en función del compromiso de los beneficiarios con los trabajos ya realizados.
- Los beneficiarios tienen una percepción buena sobre los servicios proporcionados por el Programa. Los indicadores calculados sobre la satisfacción con el apoyo ($C = 98.08$ y $S = 80.77$) así lo demuestran; el 98.08% reconocen el servicio de calidad satisfactoria y el 80.77% aparte reconocen que este servicio se dio de manera oportuna.
- Al calcular los indicadores para determinar el cambio técnico e innovación en los procesos productivos se encontró que el 48.08% de los beneficiarios no tenían experiencia en los beneficios de la asistencia técnica. Por este simple hecho, de tener acceso a estos servicios, se considera que en este porcentaje ya hubo cambio en las técnicas. Los beneficiarios de grupos nuevos tuvieron un índice significativamente mayor (61.5 vs 11.1) esto es, los que ya tenían experiencia como grupo también habían tenido mas oportunidades de acceder a estos servicios; asimismo, el índice femenino fue mayor (73.3 vs 37.8) lo que significa que los espacios para la participación de la mujer en el sector rural se está ampliando; la mayoría de los beneficiarios con menores ingresos percibieron significativamente mayores cambios en técnicas que los de ingresos superiores.
- Al medir los impactos sobre cambios en algún aspecto de la producción los resultados (59.6) pueden ser considerados buenos, tomando en cuenta que mucho del tiempo de los técnicos se utilizó en su propia capacitación y que el periodo de contratación fue corto. Los apoyos son aprovechados mejor por los grupos organizados de mayor antigüedad así como aquellos que tienen un nivel de modernidad mayor y los que continuaron con la misma actividad que ya realizaban.
- También se observan cambios más significativos en algunos aspectos de la producción en los productores que declararon más superficie cultivada y aquellos con mayores ingresos. Los beneficiarios que recibieron por primera vez asistencia técnica observaron poco cambio en la producción; esto demuestra que se requiere tiempo para que los servicios de asistencia técnica comiencen a dar resultados.

- El cálculo del índice para valorar el servicio recibido dio como resultado 0.788, considerado como muy bueno, considerando que el 94.2% de los beneficiarios opinó que la asistencia técnica fue satisfactoria, que el 71.1% está dispuesto a pagar por el servicio y que el 57.7% mencionó que el servicio estuvo disponible cuando lo requirieron; el índice fue influenciado por el hecho de que ningún productor entrevistado aceptó haber pagado por el servicio.
- Los índices calculados para determinar el desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión son muy importantes para evaluar los resultados de la participación de los PSP en el Programa. El Desarrollo de Capacidades (0.246) de los productores en aspectos técnicos, administrativos y de gestión fue poco, no obstante, destaca el hecho que el aprendizaje de nuevas técnicas de producción fue avalado por el 53.8% de los beneficiarios.
- Se calcularon dos índices para determinar la influencia del Programa en la formación de nuevas organizaciones y en el fortalecimiento de otras ya existentes. La adecuación del Programa estará muy influenciada por los resultados obtenidos ya que los subsidios canalizados a través de la Alianza son cada vez más restrictivos en este aspecto. El 79.4 y el 88.2 obtenido en ambos indicadores permite inferir una activa participación de los PSP en actividades de organización de productores.
- Los grupos con los que se trabajó tienen en promedio 2.3 años de haberse constituido pero en lugar de incrementar el número de miembros este se redujo en un 13.4%. El 52.9% son organizaciones constituidas legalmente y el 47.1% no.
- Es importante el hecho de que el 79.4% de los miembros de los grupos se integraron para acceder a los apoyos de la Alianza y que más del 60% recibieron algún apoyo del Programa para el fortalecimiento de su organización, lo que ha permitido que esta siga en activo y que la mayoría de los miembros sean tomados en cuenta en la toma de decisiones.

Recomendaciones:

- Aunque no es una condicionante, el aumento de la participación de la mujer como miembro de grupos organizados en proyectos de desarrollo rural, hace que igualmente los técnicos PSP del sexo femenino se incrementen a cuando menos un 20% del total de participantes en el Programa. Esto puede llegar a ser un factor determinante para la consecución de objetivos específicos.
- Al momento de hacer la selección de los técnicos participantes, ya sea por los beneficiarios o por los operadores del Programa, es necesario se adecue la formación académica de cada uno de ellos a las necesidades de cada proyecto.

- Uno de los factores que han determinado los escasos impactos del Programa es poca permanencia de los técnicos involucrados en el Programa en las comunidades que atiende; ha sido excesiva la rotación de técnicos y cada año virtualmente se vuelve a comenzar. Se recomienda estructurar una estrategia de contratación que garantice, en lo posible, que la contratación anual continúe cuando menos por dos periodos, tiempo necesario para que cada técnico realice un diagnóstico, proporcione asistencia técnica y elabore verdaderos proyectos integrales de desarrollo.
- En un plazo máximo de dos años (a partir de la operación del 2004) se deberán contratar solo técnicos que estén integrados a despachos agropecuarios; se mejoraría sustancialmente el control de las actividades del Programa sin afectar la calidad de los servicios. Para esto es necesario promover de manera inmediata la creación de la oferta suficiente para cubrir las necesidades del Estado, estableciendo criterios claros de integración con equipos de trabajo multidisciplinarios pero siempre con un responsable directo de la instrumentación de cada proyecto.
- Se recomienda hacer una evaluación interna sobre las acciones específicas de cada una de las instancias estatales y federales responsables de la operación del Programa ya que, a pesar de las evidencias sobre su excelente papel en el 2001 apegados a normas, la opinión sobre su actuación de mas del 40% de los técnicos es desfavorable.
- Se requiere mantener en activo a los técnicos capacitados y continuar con este proceso orientando la formación en aspectos de comercialización, organización, gestión de recursos y elaboración de proyectos.
- Teóricamente, los mejores proyectos integrales de desarrollo en el medio rural serán los elaborados por los técnicos PSP y su implementación se logrará únicamente con el apoyo de los subsidios de otros programas y la participación de otras fuentes de financiamientos complementarios. La coordinación para estos efectos la deberá realizar la Comisión de Desarrollo Rural, sobre todo entre los programas del mismo grupo (PADER y Mujeres); cuando menos el 40% del presupuesto de inversión de estos programas deberá llevar el aval o la autorización del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

El análisis de la operación general del Programa en el Estado de Coahuila le permitió a la EEE obtener las siguientes:

6.1 Conclusiones:

Conclusiones acerca de la operación, de los resultados e impactos del Programa, así como de las prioridades que orientaron la asignación de recursos y las fortalezas y debilidades del mismo, se presentan a continuación.

a) Acerca de la operación del Programa

- Utilizando como fundamentos las reglas de operación y la guía metodológica, la SAGARPA, como entidad normativa, y la Comisión de Desarrollo Rural en el Estado (CDR), encargada de la operación, se apegaron estrictamente a las normas establecidas. Se apoyaron en una Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER) seleccionada y contratada por la Comisión para operar, organizar, dar seguimiento y evaluar las actividades del Programa.
- El Plan Estatal de Desarrollo propone estrategias de desarrollo rural enfatizando sobre la necesidad de reimplantar una amplia red de extensionistas aplicando los subsidios que sean necesarios, de acuerdo a los recursos disponibles, hasta en tanto los productores logren incrementar la rentabilidad de sus Unidades de Producción a niveles tales que puedan cubrir, cuando menos parcialmente, el costo de estos servicios.
- De la misma manera que en años anteriores los PSP iniciaron sus funciones con grupos nuevos o ya establecidos, sin un plan de trabajo ni mucho menos con un proyecto integral de desarrollo. Ellos realizaron la labor de promoción del Programa organizando, en su caso, a los productores, diseñando un plan de trabajo y comprometiéndose a la elaboración de proyectos productivos, más como producto de su capacitación para justificar su salario que como resultado de un diagnóstico predeterminado
- Los niveles operativos estatales y regionales cumplieron sus funciones de manera clara y precisa, sin embargo, los problemas mas importantes se siguen presentando en los niveles más sensibles que son los locales; los productores requieren de motivaciones adicionales para consolidar sus organizaciones y los técnicos no tienen los suficientes recursos económicos ni el tiempo necesario de contratación para cumplir de manera eficiente y eficaz su función.

- Se continuó consolidando el proceso de federalización al promoverse la autonomía en la toma de decisiones en el Estado, vigilando la congruencia entre los objetivos y estrategias del Estado con los nacionales.
- La Vocalía Ejecutiva contratada, en coordinación con la Comisión de Desarrollo Rural, distribuyó los apoyos entre 10 regiones que incluyeron al 76.3% de los municipios del Estado y cerca del 18% de la población rural. Municipios como el de Frontera, Monclova, Cuatrociénegas, Parras, Nadadores, General Cepeda, Saltillo y Villa Unión tuvieron una amplia cobertura; sin embargo otros 9 no fueron atendidos y 7 tuvieron una cobertura mínima.
- La distribución de los técnicos se hizo tomando como criterio base la integración de grupos que en total sumaran de 80 a 120 beneficiarios por cada PSP. La población objetivo se atendió cubriendo localidades con poblaciones menores a los 2,500 habitantes.
- Al final de la operación las Unidades de Producción Rural atendidas superaron en un 58.2% a las programadas en el anexo técnico; la asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos en un 41.4% y, aparentemente, se superó el número de extensionistas contratados en un 86.9%; sin embargo, este último logro se hizo con periodos promedio de contratación de 7.9 meses, lo que reduce este índice de superación a solo 15%.

b) Acerca de los resultados e impactos del Programa

- Todos los técnicos participaron en los módulos establecidos por el programa oficial de formadores de PSP y elaboraron en promedio 3.3 proyectos cada uno. De acuerdo al promedio de meses contratados cada técnico presentó como producto de su trabajo un proyecto cada 70 días.
- La distribución relativa de las actividades principales de los productores beneficiados es la siguiente: 43.2% agrícolas, 27% pecuarias, 21.4% de transformación y 8.4% otras no agropecuarias. Mientras que, por otro lado, los proyectos que se elaboraron tuvieron la siguiente distribución: 38% pecuarios, 28% agrícolas, 18% de transformación y 16% otros. Asimismo, los indicadores calculados indican que los mayores cambios en algunos aspectos de la producción se presentaron entre los que continuaron con la misma actividad; de tal manera que o no se hicieron de manera adecuada los diagnósticos y el diseño de las empresas o se tiene visualizado un proceso de reconversión productiva positivo considerando que la vocación natural de la mayoría de la superficie es pecuaria.
- De los mas de 300 proyectos que se elaboraron se iniciaron las gestiones para captar los recursos financieros para el 20% de ellos sin respuesta positiva, las gestiones se

realizaron en las siguientes instancias: el 34.6% en PADER, el 15.4 en Mujeres en el desarrollo, 19.2% en otros programas de Alianza y el 30.8% en otras instancias.

- Los beneficiarios tienen una buena percepción de los servicios que presta el Programa: el 98.08% reconocen que el servicio fue de buena calidad y el 80.77% aparte reconoce que este fue oportuno.
- Los beneficiarios integrantes de nuevos grupos tuvieron un cambio en las técnicas significativamente mayor (CT = 61.5) que los que ya integraban grupos mas antiguos (CT = 11.1); esto solo confirma que de una u otra forma los integrados en grupos de trabajo han tenido acceso a servicios de asistencia técnica. Asimismo, se impacta el índice con la participación de la mujer al obtenerse un diferencial por género de mas del 90% (73.3 vs 37.8).
- A pesar del periodo corto de contratación, del tiempo empleado en su capacitación y de las limitaciones económicas los impactos que ejercieron los técnicos sobre cambios en algún aspecto de la producción se pueden considerar como buenos (59.6). Los mayores índices los mostraron los productores integrantes de los grupos más antiguos, los que emplean técnicas más modernas en la producción, aquellos que realizaron la misma actividad anterior, los de superficies mas grandes y los que reportan ingresos mayores.
- Un aspecto muy importante de la participación de los técnicos del Programa es su influencia en las comunidades para lograr organizar nuevos grupos y consolidar otros ya existentes. El 79.4% de los miembros de los grupos se integraron a instancias de los PSP para acceder a los apoyos de la Alianza y el 60% recibió algún apoyo del Programa para el fortalecimiento de su organización y estas dos acciones permitieron que muchas de estas organizaciones continuaran en activo y que un número mayor de miembros participaran en la toma de decisiones al interior de ellas.
- Al final de la operación del Programa se autorizaron recursos para contratar al INCA Rural para que dictaminará y elaborará una propuesta de mejora para cada uno de los proyectos presentados. Los resultados no estuvieron a disposición de la EEE pero se tuvo conocimiento de que alrededor del 35% fueron de calidad satisfactoria.

c) Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos al Programa

- El diseño de la política sectorial en el Estado se hizo teniendo pleno conocimiento de que la mayoría de los productores agropecuarios no han tenido acceso a las nuevas tecnologías, toda vez que los programas de extensionismo fueron suspendidos hace mas de 20 años. El rezago es grave y urge sea revertida esta tendencia.
- El Programa se dirigió a la atención de la problemática de grupos de productores rurales que habitan en municipios con menor desarrollo relativo, incluyendo de manera

importante a grupos de mujeres. La inclusión de mujeres en los proyectos significó el 28.8% del total de beneficiarios y más del 25% de los grupos atendidos estuvieron integrados solo por mujeres.

d) Fortalezas y debilidades del Programa

- Los más importantes del Programa, junto con los productores beneficiados, son los técnicos PSP que a lo largo de estos últimos años se han venido capacitando y adquiriendo experiencias en las regiones donde han trabajado. La fuerza principal del Programa está representada por ellos; la medida en que sus destrezas y habilidades sean aprovechadas en esa proporción serán los impactos en el desarrollo rural integral de las comunidades atendidas.
- Los esfuerzos realizados para incentivar la formación de PSP que trabajen de manera individual o integrada a despachos privados no han tenido los resultados esperados. Después de 6 años que se inició la Alianza Para el Campo se tiene la impresión generalizada de solamente incentivar el empleo temporal de un sector profesional de la Agronomía.
- La permanencia de los técnicos por varios años en una comunidad es fundamental para el logro de los objetivos del Programa. Solamente el 5.4% ha estado vinculado con el por más de tres años, un 21.6% tiene entre 1 y 3 años y el 73% apenas se inició con la operación del 2001, y los que tienen mas tiempo participando en el Programa cada año trabajan con nuevos grupos de productores.
- Por otra parte, cerca del 50% de los PSP iniciaron sus operaciones después del 2000 en la región que atendieron; tiempo relativamente corto para adentrarse en la problemática técnica y social del área. Esto es, el tiempo necesario para desarrollar proyectos integrales de desarrollo se incrementa.
- Independientemente de la fuerte restricción que supone la falta de continuidad de los técnicos en sus comunidades, los dos principales problemas que impiden que los beneficiarios aprovechen los apoyos que otorga el Programa son el financiamiento de sus proyectos y la comercialización de sus productos. Con la experiencia adquirida los técnicos consideran que es necesario reforzar sus conocimientos en aspectos de comercialización, organización y gestión de recursos.

e) Otras conclusiones

- El total de PSP operaron con el Programa de manera independiente aun cuando el 27% se encuentra integrado a un despacho; esto es solo un indicativo de la falta de consistencia operativa de los escasos despachos agropecuarios en la entidad.

- En promedio los técnicos estuvieron contratados por 7.9 meses; cerca del 95% no superó el periodo de contratación de 9 meses y con la seguridad de que al final del periodo no existían las reservas presupuestales para su continuación. Esto, aunado a la insuficiencia de recursos para implementar los proyectos que habían desarrollado, nuevamente se volverá a iniciar el proceso burocrático de recontractación, contratación de nuevos técnicos e inició del proceso de organización, promoción y captación de solicitudes en otros nuevos grupos.
- Por otro lado, los cálculos de los índices para medir el desarrollo de las capacidades adquiridas por los beneficiarios determinaron que estos fueron muy bajos (0.246), esto es, el desarrollo de capacidades en aspectos técnicos, administrativos y de gestión no fueron los adecuados; sin embargo, de manera aislada, en el aprendizaje de nuevas técnicas de producción el 53.8% de los beneficiarios tuvieron una opinión favorable.
- Independientemente de la fuerte restricción que supone la falta de continuidad de los técnicos en sus comunidades, los dos principales problemas que impiden que los beneficiarios aprovechen los apoyos que otorga el Programa son el financiamiento de sus proyectos y la comercialización de sus productos. Con la experiencia adquirida los técnicos consideran que es necesario reforzar sus conocimientos en aspectos de comercialización, organización y gestión de recursos.

6.2 Recomendaciones:

a) Para incrementar los impactos del Programa

- Mantener la operación del Programa contratando un despacho que funja como Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural siendo más estricto en cuanto a los criterios para su selección. Debe tener un aparato administrativo suficiente para desarrollar las actividades de acuerdo al tamaño de las operaciones y con personal de alta calidad. Sobre la marcha operativa del próximo año deberá presupuestar los recursos económicos necesarios para la realización de un diagnóstico estatal, regional y municipal sobre las potencialidades existentes y recomendar la estrategia a seguir para lograr un verdadero desarrollo rural integral.
- La VEER contratada deberá convocar a técnicos independientes y despachos de servicios agropecuarios para que asuman la responsabilidad de proporcionar los servicios que el Programa requiere mediante propuestas bien estructuradas, preferentemente por regiones y con objetivos, metas y plazos claros que servirán de base para la supervisión de la VEER. Para estas funciones la VEER se apoyará en las directrices de la Comisión de Desarrollo Rural que seguirá siendo su instancia inmediata superior.

- Para cumplir con las funciones de promotores del desarrollo rural se contratará preferentemente los servicios de despachos privados que cumplan con los requerimientos de calidad y cantidad, con respaldo económico solo suficiente pero un respaldo técnico de calidad excelente; sus integrantes deberán ser multidisciplinarios para que incidan con sus conocimientos en todos los proyectos sin dejar de considerar que la elaboración e instrumentación de cada proyecto o grupo de proyectos, estará a cargo de un responsable directo.
- La EEE tiene la plena convicción que este esquema, sujeto a discusión, eliminaría una buena cantidad de controles innecesarios y permitiría a los niveles locales (PSP y beneficiarios) desarrollar sus capacidades sin interferencias, en muchos casos, engorrosas. Las adecuaciones, controles y supervisiones se deberán discutir entre la VEER, la Comisión de Desarrollo Rural y los directivos de los despachos sin involucrar directamente a los técnicos. Será obligación de cumplir de manera práctica con todos los requerimientos de control tanto la VEER como los niveles ejecutivos de los despachos.
- La participación de la mujer en la operación del Programa en el 2001 se incrementó sustancialmente; el 28% de los beneficiarios fueron de esta género y cerca del 25% de los grupos atendidos estuvieron formados por mujeres en su totalidad. Al momento de las entrevistas y cuando se calcularon los diversos indicadores de impacto por grupo de productores los resultados con el sexo femenino fueron muy satisfactorios. La planeación del Programa considerando como objetivo lograr cuando menos la participación de un 35% de mujeres logrará, en el mediano plazo, disparar los indicadores de impacto en todos los sentidos.

b) Para una asignación más eficiente de los recursos

- Es necesaria la prevención presupuestal suficiente para que al final de cada año de operación no se detengan las actividades de los prestadores de los servicios (PSP). La planeación financiera deberá estar acorde a la planeación de los servicios profesionales los cuales deberán ser a corto, mediano y largo plazo.
- Es imprescindible que la Comisión de Desarrollo Rural haga propuestas a donde corresponda para adecuar la normatividad de los programas de Desarrollo Rural en relación a las inversiones en infraestructura. Teóricamente los proyectos que más se apegan a la realidad de las comunidades rurales y que deben de propiciar impactos mayores sobre el desarrollo son los elaborados o supervisados por los PSP; en tal virtud, se debe condicionar cuando menos el 40% del presupuesto de inversión de los programas PADER y Mujeres en el desarrollo al visto bueno de los técnicos del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales. La coordinación de los tres programas la tiene bajo su control la propia CDR.

- La Comisión de Desarrollo Rural en el Estado debe pugnar porque el enlace entre el Programa de Transferencia de Tecnología y el PESPRO sea el adecuado, proponiendo que dentro del Programa se canalicen recursos específicos mínimos (3%) para asistir a demostraciones de campo, giras de intercambio tecnológico, pláticas, conferencias, etcétera promovidas por la Fundación PRODUCE e igualmente, proponer a los encargados del Programa de Transferencia de Tecnología que destinen un apoyo mínimo específico para apoyar la divulgación por parte de los PSP de los resultados obtenidos.

c) Para el mejoramiento de la eficiencia operativa

- Los niveles operativos estatales y regionales no tuvieron mayor problema para cumplir con las actividades que les corresponden, apegándose estrictamente a la normatividad. Sin embargo, los problemas se siguen presentando en el nivel local (GP, OEB y PSP) por lo que las recomendaciones importantes se dirigen en este sentido.
- La operación del Programa a través de despachos deberá estar completamente integrada a partir de la operación del 2004, para lo cual se hace necesario diseñar estrategias que permitan la formación y consolidación de la oferta de servicios profesionales que necesita el Estado. Los futuros promotores del desarrollo rural existen en número suficiente en el Estado solo que dispersos y realizando, en muchos casos, actividades fuera de su vocación profesional, pero con experiencias e inquietudes que seguramente solucionarán la problemática del campo. Estas estrategias deben comenzar a diseñarse por la necesidad de crear una buena cantidad de despachos si tomamos en cuenta que: considerando la cobertura del 2001 por técnico como la óptima, se requeriría contratar más de 400 y 55 coordinadores para atender la totalidad de la población rural; esto supone una inversión adicional por año de cuando menos 30 millones de pesos.
- El inicio de la operación del Programa deberá hacerse involucrando en mayor medida a profesionales con experiencia en organización de empresas rurales que permita definir de mejor manera la alternativa más viable para cada grupo de beneficiarios. Aparte del conocimiento sobre la materia deberán ser excelentes motivadores.
- Aunque no debe ser una condicionante para la operación, es recomendable se incremente la participación de la mujer en la prestación de los servicios profesionales cuando menos en un 20% para el siguiente año, incrementándose este porcentaje en la medida que las mujeres beneficiadas con los apoyos lo hagan dentro del Programa.
- La formación académica de los prestadores de servicios profesionales deberá estar acorde a las necesidades de los proyectos a desarrollar. De acuerdo a las tendencias de reconversión productiva se necesitará un mayor número de Ingenieros Agrónomos Zootecnistas y Médicos Veterinarios que especialistas en fitotecnia; igualmente, es

conveniente sean contratados, de acuerdo a las necesidades, profesionales en el área agroindustrial y social.

- Se debe insistir en la permanencia de los técnicos en las comunidades que atienden cuando menos por dos años continuos. La rotación excesiva afecta necesariamente a los grupos de productores involucrados; los indicadores muestran que están muy satisfechos con el apoyo del Programa y sienten que este fue oportuno, sin embargo, manifestaron que, por la falta de recursos económicos del Programa, ya no lo volvieron a ver (se terminó su periodo de contratación). Es necesario sea aprovechada la buena opinión que se tienen sobre el Programa.
- Se recomienda que los grupos con mayor antigüedad sean apoyados en todos los aspectos organizativos con el fin de consolidarlos y buscar que se incremente el número de miembros, revirtiendo la tendencia negativa que han mostrado (13.4% menos). Motivar a los nuevos grupos a integrarse a los ya existentes ya que los impactos en algunos aspectos productivos son mayores en los grupos más antiguos.
- Es conveniente hacer una evaluación interna a las instancias operativas del Programa, estatales y federales, para dilucidar el porque de la opinión negativa que sobre su actuación tiene más del 40% de los técnicos. Lo que la EEE detectó fue una muy buena actuación de todas las instancias, muy apegados a la normatividad. Puede ser que la opinión haya surgido de las inconformidades que sienten por los periodos cortos de contratación, los salarios y el poco apoyo proporcionado al final para financiar los proyectos realizados.

d) Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización

- No se tiene ninguna recomendación en este sentido en virtud de que este proceso se ha venido dando en los últimos dos años y está funcionando adecuadamente con la aceptación de los cambios que se han generado.

e) Para una mayor y mejor participación de los productores

- La mejor manera de que los productores se involucren activamente en las decisiones sobre la planeación, diseño y operación del Programa es que se encuentren integrados a GP u OEB debidamente organizados y constituidos legalmente. La operación del Programa a través de despachos agropecuarios, integrados debidamente con profesionales multidisciplinarios con experiencia en organización campesina, será la solución inmediata a esta problemática.

f) Para la introducción de reformas institucionales

- Las reformas necesarias serían la adecuación de la operación de los tres programas de desarrollo rural; todas las inversiones que realicen deberán estar avaladas por los técnicos del PESPRO. Asimismo, coordinar la adecuación de la operación del Programa de Transferencia de Tecnología con la del PESPRO para apoyar la participación de los PSP en las recomendaciones y diseños de eventos.

g) Otras recomendaciones

- Es imperativo que los técnicos del Programa se involucren completamente en las actividades que se realizan en el Programa de Transferencia de Tecnología y en el INIFAP. Bien estructuradas las funciones de los técnicos PESPRO constituyen, probablemente, el único medio disponible para canalizar las tecnologías disponibles para su adopción por parte de los productores. El Programa de Transferencia de Tecnología no tiene razón de existir si las actividades de investigación y transferencia no son utilizadas por los productores.
- El promover nuevas formas de organización entre los productores con visión empresarial es muy necesario para cumplir con los objetivos del Programa. Se debe aprovechar la influencia del Programa en la formación de nuevos grupos o en la consolidación de los ya existentes. Los productores tienen muy claro que la mejor manera de acceder a los apoyos de los programas de Alianza Para el Campo se facilitan grandemente si están debidamente organizados.

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.

FAO-SAGARPA. Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los programas de fomento agrícola, ganadero y desarrollo rural de la Alianza para el Campo 2001. México 2002.

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

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.

SAGARPA-SIAP. Programas y Proyectos en Apoyo al Campo 2001. Sistema de Información Estadística Agropecuaria. México 2001.

Anexos

Anexo 1. Metodología de evaluación

1. Diseño de la muestra de técnicos y beneficiarios

Los términos de referencia para la evaluación estatal del Programa Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), emitidos por la SAGARPA y la FAO, determinan lo siguiente en relación a los métodos de colecta de información:

- Debido a las características particulares de su operación durante el 2001, una de las fuentes de información más importantes para la evaluación fueron los profesionistas prestadores de servicios técnicos profesionales participantes en el Programa.
- La **muestra de profesionistas prestadores de servicios técnicos profesionales a encuestar**, se definió con base en lo siguiente: cuando operaron hasta 20 profesionistas en el Estado, se realiza censo. Cuando hayan operado más de 20 profesionistas, se encuestaron adicionalmente el 20% de los profesionistas que excedieron el número base de 20.
- La muestra de beneficiarios a encuestar incluirá a todos los **productores representantes de los grupos organizados** participantes en cada proyecto de desarrollo elaborado por cada uno de los profesionistas seleccionados para ser encuestados según el método indicado previamente.

La Vocalía Ejecutiva del Programa proporcionó información oficial de 82 prestadores de servicios técnicos profesionales y la relación con los nombres de los representantes de los módulos. De acuerdo a los términos de referencia los profesionales a encuestar fueron un mínimo de 32, mientras que los beneficiarios a encuestar fueron 52; de común acuerdo con el SEE se realizaron las entrevistas a los técnicos PESPRO, así como a los representantes de los grupos de beneficiarios participantes en el Programa.

1.2 Encuestas y entrevistas a otros actores

Con la finalidad de entender el funcionamiento y detectar aciertos y desaciertos del Programa, se realizaron entrevistas con diversos actores relacionados con el mismo. Entre ellos se seleccionó a los funcionarios responsables operativos del Programa en el Estado, pertenecientes a la SAGARPA y a la SFA del Gobierno del Estado; a Jefes de Distrito de Desarrollo Rural; Jefes de Centro de Apoyo al Desarrollo Rural; así como al funcionario responsable de dar seguimiento en la Vocalía del Programa en el Estado.

1.3 Información documental

Como soporte importante para el proceso de evaluación, se requirió acudir a diversas fuentes documentales de información.

En primera instancia, la evaluación se basó en las indicaciones proporcionadas para tal fin, en la Guía Metodológica de Evaluación de los programas de la Alianza; así mismo, se debieron consultar documentos normativos del Programa, tales como las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo; el Plan Nacional de Desarrollo (2001-2006) y el Plan Estatal de Desarrollo (2000-2005); Programa de desarrollo sectorial; informes del gobierno estatal. La información estadística sobre el sector agropecuario estatal y nacional se obtuvo de diversas fuentes, tales como los censos agropecuarios, de población y económicos del INEGI, así como los índices y grados de marginación de la CONAPO; estadísticas agropecuarias publicadas por el Centro de Estadística Agropecuaria y la Dirección General de Ganadería de la SAGARPA.

La información oficial del Programa proviene principalmente de los Anexos Técnicos; Actas de reuniones; Expedientes de apoyos; Evaluaciones internas de la Alianza; así como de informes de avances de operación del Programa. Se consultaron también las Actas de las reuniones de la Vocalía de Desarrollo Rural y del FOFAEC.

1.4 Integración y procesamiento de bases de datos

El sistema utilizado fue el disponible específicamente para la creación de las bases de datos de evaluación de los programas de la Alianza para el Campo, generado en ambiente Lotus Notes.

En el sistema se capturaron dos bases de datos: una con la información de los cuestionarios aplicados a los 32 beneficiarios encuestados y otra con las entrevistas aplicadas a funcionarios, representantes de organizaciones de productores y técnicos del Programa.

La base de datos específica para el Programa y el Estado, fue exportada a hojas Excel para su procesamiento.

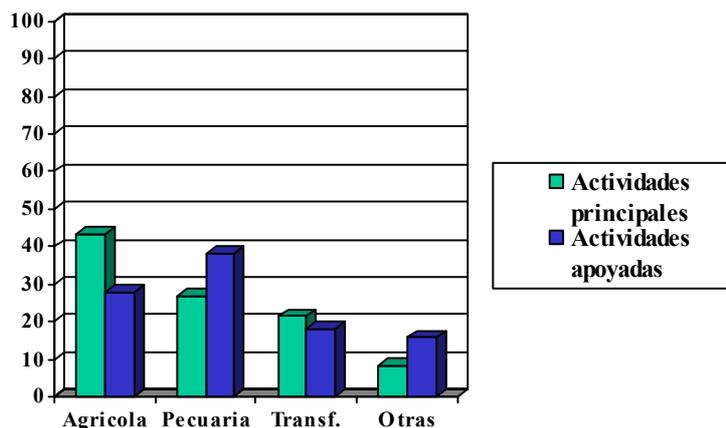
1.5 Métodos de análisis estadístico de las bases de datos

Para el análisis estadístico de los datos proporcionados de los beneficiarios y otros actores, se apegó primeramente al Procedimiento para el cálculo de los indicadores de evaluación y su análisis, proporcionada por la FAO para tal fin.

Para realizar los análisis estadísticos se apoyó en sistemas de análisis estadísticos comerciales.

Anexo 3. Cuadros de resultados

Figura 1. Actividades principales de los beneficiarios y actividades apoyadas por el Programa en el 2001 (%)



Cuadro anexo 1. Metas físicas programadas y realizadas PESPRO 2001

Concepto	Programadas	Realizadas	Variación (%)	
Unidades de Producción Rural (unidades)	5840	9,238	+ 58.2	
Servicios Profesionales	Extensionistas	61	114	+ 86.9
	Coordinadores	10	12	+ 20.0
Capacitación a productores (eventos)	219	225	+ 2.7	
Asesoría y/o consultoría a Estudios y Proyectos (número)	29	41	+ 41.4	
Estímulo a las ESP o AD con proyecto (número)	5	3	- 40.0	

Fuente: Minuta del Acta 04-02 de la Comisión de Desarrollo Rural en el Estado de Coahuila.

Cuadro anexo 2. Metas financieras programadas y realizadas PESPRO 2001

Concepto	Programadas	Realizadas	Variación (%)
Servicios profesionales	6070.0	5584.5	- 8.0
Capacitación a productores	328.5	213.0	- 43.2
Asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos	257.9	932.9	+ 261.7
Estímulo a las ESP o AD con proyecto	200.0	120.0	- 40.0
Gastos de evaluación estatal externa	183.3	183.3	0.0
Gastos de operación	293.3	333.3	+13.6
Total	7333.0	7367.0	+ 0.5

Fuente: Minuta del Acta 04-02 de la Comisión de Desarrollo Rural en el Estado de Coahuila

Cuadro anexo 3. División regional para la operación del PESPRO 2001

Región	Municipios	Coordinadores	Extensionistas (PSP)
Arteaga	Arteaga Saltillo	1	6
Saltillo-General Cepeda	Saltillo General Cepeda	2	17
Ramos Arizpe	Ramos Arizpe	2	15
Parras	Parras	1	9
Ixtlera	Saltillo Parras General Cepeda Ramos Arizpe	1	10
Laguna 1	Matamoros Viesca San Pedro Torreón Francisco I. Madero	1	7
Laguna 2	Francisco I. Madero San Pedro Matamoros	1	8
Centro desierto	Cuatrociénegas Ocampo La Madrid Sacramento	1	6
Centro	Escobedo Abasolo Frontera Nadadores Castaños San Buenaventura Monclova	1	9
Norte Carbonífera	Piedras Negras Allende Morelos Zaragoza Sabinas Muzquiz Progreso Villa Unión	1	6
Totales	29	12	93
* Nota: Los totales de coordinadores y extensionistas son al final del período de contratación (marzo del 2002).			
Fuente: Información documental de la VEER 2001			

Cuadro anexo 4. Proyectos elaborados y población beneficiada, proporción. PESPRO 2001

Municipio	Población rural	Proyectos elaborados		Población beneficiada	
		Número	Proporción	Número	%
Abasolo	1126	2	563	31 (152)	13.5
Allende	2262	1	2262	48 (235)	10.4
Arteaga	13329	21	635	583 (2856)	21.4
Castaños	2738	6	456	162 (794)	29.0
Cuatrociénegas	3245	15	216	439 (2151)	66.3
Escobedo	2784	1	2784	25 (123)	4.4
Fco. I Madero	17419	21	829	323 (1583)	9.1
Frontera	533	5	106	80 (392)	73.5
Gral. Cepeda	7593	36	211	784 (3842)	50.6
La Madrid	1781	3	594	20 (98)	5.5
Matamoros	32854	22	1493	452 (2215)	6.7
Monclova	1162	4	290	164 (804)	69.2
Morelos	1278	4	319	98 (480)	37.6
Muzquiz	3515	2	1757	106 (519)	14.8
Nadadores	1665	10	166	183 (897)	53.9
Ocampo	6099	1	6099	43 (211)	3.5
Parras	12308	68	181	1581 (7747)	62.9
Piedras Negras	1794	1	1794	25 (123)	6.9
Progreso	3608	3	1202	84 (412)	11.4
Ramos Arizpe	8528	41	208	441 (2161)	25.3
Sabinas	1309	3	436	87 (426)	32.5
Sacramento	2006	1	2006	54 (265)	13.2
Saltillo	15607	80	195	1518 (7438)	47.7
San Buenaventura	2145	8	268	87 (426)	19.9
San Pedro	37369	29	1288	453 (2220)	5.9
Torreón	17473	8	2184	82 (402)	2.3
Viesca	15479	25	619	828 (4057)	26.2
Villa Unión	1262	3	421	108 (529)	41.9
Zaragoza	2596	1	2596	10 (49)	1.9
Subtotal	220867	422	523	8899 (43605)	19.7
Acuña	2320	0	0	0	0.0
Candela	1677	0	0	0	0.0
Guerrero	2050	0	0	0	0.0
Hidalgo	1441	0	0	0	0.0
Jiménez	6787	0	0	0	0.0
Juárez	1610	0	0	0	0.0
Nava	1220	0	0	0	0.0
San Juan de Sabinas	3171	0	0	0	0.0
Sierra Mojada	2493	0	0	0	0.0
Subtotal	22769	0	0	0	0.0
Total	243636	422	523	8899 (43605)	17.9

Fuente: elaboración propia con información estadística del INEGI y documental del Programa

Cuadro anexo 5. Promedio de beneficiarios por extensionista PESPRO 2001

Región	Número de beneficiados			Número de PSP	Promedio por PSP
	Hombres	Mujeres	Total		
Arteaga	516	67	583	6	97
Saltillo-Gral. Cepeda	1028	538	1566	17	92
Ramos Arizpe	1032	425	1457	15	97
Parras	413	423	836	9	93
Ixtlera	720	374	1094	10	109
Laguna I	1059	220	1279	7	183
Laguna II	483	341	824	8	103
Centro Desierto	473	83	556	6	93
Centro	740	202	942	9	105
Norte Carbonífera	440	126	566	6	94
Totales	6904	2799	9703	93	104

Fuente: elaboración propia sobre la base de información documental de la VEER.

Cuadro anexo 6. Perfil de los beneficiarios PESPRO 2001

Variable	Indicador del perfil de los beneficiarios	Beneficiarios	
		Número	%
Sexo	Masculino	42	72.4
	Femenino	16	27.6
	Total	58	100.0
Edad	Menos de 40 años	18	31.0
	Entre 40 y 55 años	25	43.1
	Más de 55 años	15	25.9
	Total	58	100.0
Escolaridad	Nivel de escolaridad 0	1	1.7
	De 1 año a menos de 6	21	36.2
	Primaria (6 años)	20	34.5
	Secundaria (9años)	8	13.8
	Mayores de secundaria (mas de 9 años)	8	13.8
	Total	58	100.0
Ingresos mensuales	Menor a 4,000 pesos mensuales	46	79.3
	De 4,000 a 11,000	11	19.0
	De 11,000 a 30,000	1	1.7
	Total	58	100.0
Principal fuente de ingresos	Producción agrícola	19	32.8
	Producción pecuaria	18	31.0
	Fuera de la actividad agropecuaria	21	36.2
	Total	58	100.0
Destino de la producción de la principal actividad	Autoconsumo familiar		21.7
	Autoconsumo para la producción		9.8
	Venta en la comunidad o localidad (local)	58	54.8
	Venta fuera de la comunidad (nacional)		13.5
	Exportación		0.2
Total	100.0		

Fuente: elaboración propia sobre la base del cuestionario a beneficiarios

**Cuadro anexo 7. Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador
“Presencia de cambio en las técnicas”**

Grupo de productores	Número de beneficiarios que dieron dato	%	Valor del indicador
Total de entrevistados	52	100.0	48.1
Tipo de productor:			
- Beneficiario con apoyo individual	10	19.2	50.0
- Beneficiario con apoyo en grupo	42	80.8	47.6
Antigüedad del grupo:			
- 1 año o menos	13	38.2	61.5
- de 2 a 3 años	12	35.3	41.7
- mayor a 3 años	9	26.5	11.1
Género:			
- Masculino	37	71.2	37.8
- Femenino	15	28.8	73.3
Escolaridad:			
- nivel de escolaridad 0	1	1.9	100.0
- de 1 año a menos de 6	17	32.7	35.3
- primaria (6 años)	18	34.6	50.0
- secundaria (9 años)	8	15.4	62.5
- estudios mayores de secundaria	8	15.4	62.5
Tamaño de la familia:			
- de 5 o menos	51	98.1	49.0
- de 6 a 10	1	1.9	0.0
- mayor de 10			
Destino de la producción (60% o mas):			
- autoconsumo familiar	9	17.6	66.7
- autoconsumo para la producción	6	11.8	66.7
- mercado local	29	56.9	37.9
- mercado nacional	7	13.7	57.1
- exportación	0	0.0	0.0
Nivel de mecanización:			
- sin mecanizar	13	32.5	61.5
- mecanización parcial	4	10.0	25.0
- mecanizado	23		30.4
Calidad genética:			
- criollo	11	28.9	63.6
- mejorado y criollo	12	31.6	50.0
- mejorado	15	39.5	13.3
Control de plagas y enfermedades:			
- sin control	10	26.3	60.0
- control parcial	14	36.9	42.8
- control riguroso (acorde a normas)	14	36.8	21.4
Nivel de ingresos mensuales del hogar:			
- ingreso menor a 4,000	41	78.9	48.8
- de 4,000 a 11,000	10	19.2	40.0
- mas de 11,000	1	1.9	100.0

Uso de crédito en 2001:						
- crédito bancario de avío			2	3.8	50.0	
- crédito bancario refaccionario			2	3.8	50.0	
- crédito de otra fuente			2	3.9	50.0	
- no tuvieron crédito			46	88.5	47.8	
Destino del apoyo obtenido por la Alianza						
- para una actividad nueva			16	30.8	87.5	
- para una actividad que ya realizaba			36	69.2	30.6	
Presencia de servicio de asistencia técnica						
- recibieron asistencia técnica			49	94.2	49.0	
- no recibieron asistencia técnica			3	5.8	33.3	
Presencia de apoyos de otros programa del gobierno en el 2001:						
- si tuvieron otro (s) apoyo (s)			37	71.2	40.5	
- no tuvieron otro (s) apoyo (s)			15	28.8	66.7	
Procesamiento adicional con variables continuas						
Variable del cuestionario	Clasificación	Número de observaciones	Productores con mayores impactos		Productores con menores impactos	
			Promedio	Des. St.	Promedio	Desv. St.
7	Edad (años)	52	45.5	12.3	48.4	12.8
8	Escolaridad (años)	52	7.4	3.8	5.8	3.9
69 (act)	Miembros por grupo	34	18.9	8.2	18.8	12.0
9	Miembros de la familia	52	4.5	1.9	5.1	2.2
9, opciones 2 y 4	Miembros de la familia que trabajan	52	1.1	1.1	1.4	1.3
10	Número de habitaciones en el hogar para dormir	52	3	1.4	2.6	0.8
13 (total)	Superficie total cultivada	52	3.2	8.5	3.3	4.0
17 (suma de la columna ingresos por venta)	Ingresos anuales por venta	52	79.4	210.7	817.0	3982.0

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

**Cuadro anexo 8. Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador
“Frecuencia de cambios en producción debido a cambio en técnicas”**

Grupo de productores	Número de beneficiarios que dieron dato	%	Valor del indicador
Total de entrevistados	52	100.0	59.6
Tipo de productor:			
- Beneficiario con apoyo individual	10	19.2	70.0
- Beneficiario con apoyo en grupo	42	80.8	57.1
Antigüedad del grupo:			
- 1 año o menos	13	38.2	38.5
- de 2 a 3 años	12	35.3	75.0
- mayor a 3 años	9	26.5	88.9
Género:			
- Masculino	37	71.2	48.1
- Femenino	15	28.8	11.5
Escolaridad:			
- nivel de escolaridad 0	1	1.9	100.0
- de 1 año a menos de 6	17	32.7	70.6
- primaria (6 años)	18	34.6	50.0
- secundaria (9 años)	8	15.4	62.5
- estudios mayores de secundaria	8	15.4	50.0
Tamaño de la familia:			
- de 5 o menos	51	98.1	58.8
- de 6 a 10	1	1.9	100.0
- mayor de 10			
Destino de la producción (60% o mas):			
- autoconsumo familiar	9	17.6	44.4
- autoconsumo para la producción	6	11.8	66.7
- mercado local	29	56.9	65.5
- mercado nacional	7	13.7	57.1
- exportación	0	0.0	0.0
Nivel de mecanización:			
- sin mecanizar	13	32.5	53.8
- mecanización parcial	4	10.0	75.0
- mecanizado	23	57.5	78.3
Calidad genética:			
- criollo	11	28.9	45.5
- mejorado y criollo	12	31.6	83.3
- mejorado	15	39.5	73.3
Control de plagas y enfermedades:			
- sin control	10	26.3	50.0
- control parcial	14	36.9	64.3
- control riguroso (acorde a normas)	14	36.8	85.7
Nivel de ingresos mensuales del hogar:			
- ingreso menor a 4,000	41	78.9	58.5
- de 4,000 a 11,000	10	19.2	70.0
- mas de 11,000	1	1.9	0.0
Uso de crédito en 2001:			

- crédito bancario de avío		2	3.8	100.0		
- crédito bancario refaccionario		2	3.8	50.0		
- crédito de otra fuente		2	3.9	50.0		
- no tuvieron crédito		46	88.5	58.7		
Destino del apoyo obtenido por la Alianza						
- para una actividad nueva		16	30.8	31.2		
- para una actividad que ya realizaba		36	69.2	72.2		
Presencia de servicio de asistencia técnica						
- recibieron asistencia técnica		49	94.2	59.2		
- no recibieron asistencia técnica		3	5.8	66.7		
Presencia de apoyos de otros programa del gobierno en el 2001:						
- si tuvieron otro (s) apoyo (s)		37	71.2	64.9		
- no tuvieron otro (s) apoyo (s)		15	28.8	46.7		
Procesamiento adicional con variables continuas						
Variable del cuestionario	Clasificación	Número de observaciones	Productores con mayores impactos		Productores con menores impactos	
			Promedio	Des. St.	Promedio	Desv. St.
7	Edad (años)	52	49.5	12.3	43.1	12.1
8	Escolaridad (años)	52	5.9	3.7	7.6	4.0
69 (act)	Miembros por grupo	34	16.6	10.6	15.9	10.0
9, opciones 2 y 4	Miembros de la familia que trabajan	52	2.6	1.2	2.4	1.2
10	Número de habitaciones en el hogar para dormir	52	2.7	0.9	2.9	1.4
13 (total)	Superficie total cultivada	52	3.2	5.4	3.3	8.0
17 (suma de la columna ingresos por venta)	Ingresos anuales por venta	52	725.2	3175.1	74.5	225.5

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

**Cuadro anexo 9. Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador
“Desarrollo de capacidades”**

Grupo de productores	Número de beneficiarios que dieron dato	%	Valor del indicador
Total de entrevistados	52	100.0	0.246
Tipo de productor:			
- Beneficiario con apoyo individual	10	19.2	0.168
- Beneficiario con apoyo en grupo	42	80.8	0.265
Antigüedad del grupo:			
- 1 año o menos	13	38.2	0.259
- de 2 a 3 años	12	35.3	0.319
- mayor a 3 años	9	26.5	0.373
Género:			
- Masculino	37	71.2	0.246
- Femenino	15	28.8	0.248
Escolaridad:			
- nivel de escolaridad 0	1	1.9	0.340
- de 1 año a menos de 6	17	32.7	0.317
- primaria (6 años)	18	34.6	0.224
- secundaria (9 años)	8	15.4	0.294
- estudios mayores de secundaria	8	15.4	0.085
Tamaño de la familia:			
- de 5 o menos	51	98.1	
- de 6 a 10	1	1.9	
- mayor de 10			
Destino de la producción (60% o mas):			
- autoconsumo familiar	9	17.6	0.186
- autoconsumo para la producción	6	11.8	0.225
- mercado local	29	56.9	0.243
- mercado nacional	7	13.7	0.290
- exportación	0	0.0	0.000
Nivel de mecanización:			
- sin mecanizar	13	32.5	0.180
- mecanización parcial	4	10.0	0.337
- mecanizado	23	57.5	0.278
Calidad genética:			
- criollo	11	28.9	0.245
- mejorado y criollo	12	31.6	0.225
- mejorado	15	39.5	0.270
Control de plagas y enfermedades:			
- sin control	10	26.3	0.235
- control parcial	14	36.9	0.217
- control riguroso (acorde a normas)	14	36.8	0.289
Nivel de ingresos mensuales del hogar:			
- ingreso menor a 4,000	41	78.9	0.230
- de 4,000 a 11,000	10	19.2	0.336
- mas de 11,000	1	1.9	0.000

Uso de crédito en 2001:			
- crédito bancario de avío	2	3.8	
- crédito bancario refaccionario	2	3.8	
- crédito de otra fuente	2	3.9	
- no tuvieron crédito	46	88.5	
Destino del apoyo obtenido por la Alianza			
- para una actividad nueva	16	30.8	0.252
- para una actividad que ya realizaba	36	69.2	0.243
Presencia de servicio de asistencia técnica			
- recibieron asistencia técnica	49	94.2	
- no recibieron asistencia técnica	3	5.8	
Presencia de apoyos de otros programa del gobierno en el 2001:			
- si tuvieron otro (s) apoyo (s)	37	71.2	0.246
- no tuvieron otro (s) apoyo (s)	15	28.8	0.246

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 10. 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	34	65.4	2.3

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 11. Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra

Descripción	Número de grupos	Número de integrantes
Número de integrantes con el que se iniciaron las organizaciones identificadas	34	642
Número de integrantes al momento de la encuesta	34	556

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 12. Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra

Descripción	Número de organizaciones	%
Organizaciones constituidas legalmente	18	52.9
Organizaciones no constituidas legalmente	16	47.1

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 13. Tipos de organizaciones identificadas

Descripción	Número de organizaciones	%
Unión de ejidos	2	5.9
Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	3	8.
Sociedad de Producción Rural (SPR)	10	29.4
Cooperativa	3	8.8
Organización no formal	14	41.2
Otra	2	5.9

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 14. Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización

Descripción	Número de beneficiarios	%
Por las ventajas que representa ser miembro	29	85.3
Para acceder a los apoyos de la Alianza	27	79.4
Porque tenían conocimientos previos de la actividad de la organización	18	52.9
Por relaciones con otros miembros	2	5.9
Por otro motivo	2	5.9

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 15. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas

Grupos de actividad	Actividades	Número de casos	%
Producción agrícola	Hortalizas	1	2.9
	Plantaciones y/o frutales	2	5.9
	Granos	9	26.5
	Ornamentales	1	2.9
	Forrajes	12	35.3
	Otras actividades agrícolas	3	8.8
Producción pecuaria	Bovinos	7	20.6
	Ovinos	1	2.9
	Caprinos	5	14.7
	Porcinos	1	2.9
	Aves	1	2.9
	Otras actividades pecuarias	1	2.9
Otras actividades	Comercio	1	2.9
	Pequeñas industrias agropecuarias	4	11.8
	Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales	4	11.8
	Otras actividades no agropecuarias	7	20.6

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 16. Apoyos recibidos a través del Programa para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren

Tipo de apoyo	Número de beneficiarios que recibieron	%	Número de beneficiarios que requieren	%
Apoyo para constituir la organización	19	55.9	7	20.6
Apoyo para elaborar reglamento interno, organigrama, estructura organizativa	11	32.3	4	11.8
Capacitación para la organización y administración interna	21	61.8	4	11.8
Financiamiento para infraestructura y equipamiento	5	14.7	16	47.1
Financiamiento para actividades económicas	2	5.9	19	55.9
Elaboración de proyectos	15	44.1	7	20.6
Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	5	14.7	11	32.4
Capacitación para la producción	6	17.6	6	17.6
Otro	1	2.9	0	0.0

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 17. Documentos formales con que cuentan las organizaciones

Documentos	Existencia		
	Número de organizaciones para las que dieron dato	Cuentan con el documento (%)	No saben, no respondieron (%)
Acta constitutiva	15	44.1	0.0
Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	16	47.1	0.0
Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	23	67.6	2.9
Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	21	61.8	5.9
Programa de trabajo	24	70.6	5.9

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 18. Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	24	70.6
No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	3	8.8
Los conocen solo los líderes	0	0.0

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 19. Toma de decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	% de los casos
La mayoría de miembros de la organización	28	82.4
Unos cuantos miembros del grupo	3	8.8
El líder	1	2.9
No sabe o no respondió	2	5.9

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 20. Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
Periódicamente	21	61.8
Solo cuando se les solicita	9	26.5
No informan	1	2.9
No sabe, no respondió	3	8.8

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 21. Responsables de la administración de las organizaciones

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	22	64.7
A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	8	23.5
A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	0	0.0
No saben, no respondieron	4	11.8

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 22. Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	Respuesta (%)
No se lleva ningún registro de las cuentas	9	26.5
El registro de las cuentas no es claro	5	14.7
Se lleva un registro ordenado de las cuentas	18	52.9
Se realizan balances anuales	11	32.4
Se utiliza computadora para llevar las cuentas	1	2.9
Se realizan registros de producción	15	44.1
No saben, no respondieron	3	8.8

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 23. Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
Se exige que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria	26	76.5
Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	9	26.5
Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	0	0.0
Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	14	41.2
Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	12	35.3
Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	2	5.9
Se toma en cuenta otros aspectos	14	41.2
Ninguno de los anteriores	7	20.6

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario único para beneficiarios

Cuadro anexo 24. Aspectos en los que el apoyo de la Alianza ha contribuido para la organización

Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	21	61.8
Constitución de nuevas organizaciones	9	26.5
Permitió que la organización siguiera en activo	23	64.6
Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	13	38.2
Existencia y aplicación de normas internas	5	14.7
Definición o redefinición de objetivos	12	35.3
Rendición de cuentas de los líderes	11	32.4
Mejor administración de la organización	10	29.4
Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	9	26.5
Ha contribuido en otros aspectos	9	26.5
No ha contribuido a la organización	1	2.9

Fuente: Elaboración propia con base en información del cuestionario único para beneficiarios del Programa.

Cuadro anexo 25. Características de los técnicos y funcionarios involucrados en el Programa

Aspecto		Técnicos		funcionarios	
		No.	%	No.	%
Edad promedio		37.1		46.6	
Sexo	Masculino	35	94.6	10	100.0
	Femenino	2	5.4	0	0.0
Grado Académico	Licenciatura	33	89.2	9	90.0
	Maestría	4	10.8	1	10.0
	Doctorado				
	Otro				
Formación Académica	Agronomía	24	64.9	6	60.0
	Zootecnia	10	27.0	2	20.0
	Medicina veterinaria	1	2.7	1	10.0
	Biología				
	Ciencias sociales			1	10.0
	Otra especialidad	2	5.4		
Antigüedad en la dependencia, organización o empresa	Menos de 1 año	28	75.7	1	10.0
	Entre 1 y 3 años	4	10.8	1	10.0
	Más de 3 años	5	13.5	8	80.0
Años en que ha estado vinculado con el Programa	Menos de 1 año	27	73.0	0	0.0
	Entre 1 y 3 años	8	21.6	0	0.0
	Más de 3 años	2	5.4	10	100.0

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas a técnico y funcionarios del Programa.

Cuadro anexo 26. Características complementarias de los técnicos

Características	Respuesta	
	Número	%
Trabaja de manera:		
• Independiente	27	73.0
• Integrado a un despacho	10	27.0
Desde cuando presta sus servicios como técnico en la región:		
• Antes de 1996	8	21.6
• Entre 1996 y 2000	11	29.7
• Después del 2000	18	48.7
Área de mercado en la que opera:		
• Nacional	1	2.7
• Regional	4	10.8
• Estatal	7	18.9
• Municipal	25	67.6
Desde cuando participa como proveedor en la Alianza:		
• Antes de 1996	4	10.8
• Entre 1996 y 2000	13	35.1
• Después del 2000	20	54.1

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a técnicos del Programa.

Cuadro anexo 27. Opinión sobre aspectos generales del Programa

Aspecto	Calificación	Técnicos		Funcionarios	
		Número	%	Número	%
Desempeño de las instancias federales y estatales responsables de la operación del Programa	Muy bueno				
	Bueno	22	59.5	5	50.0
	Malo	12	32.4	5	50.0
	Muy malo	3	8.1		
Infraestructura y equipo que se emplea para la operación del Programa	Muy buena			3	30.0
	Buena	25	67.6	6	60.0
	Mala	10	27.0	1	10.0
	Muy mala	2	5.4		
Capacidad del recurso humano que participa en la administración del Programa (cantidad)	Muy buena	1	2.7	4	40.0
	Buena	25	67.6	6	60.0
	Mala	11	29.7		
	Muy mala				
Capacidad del recurso humano que participa en la administración del Programa (calidad)	Muy buena	1	2.7	5	50.0
	Buena	24	64.9	5	50.0
	Mala	10	27.0		
	Muy mala	2	5.4		
Capacidad administrativa para operar el Programa de acuerdo a los requerimientos y demandas de los beneficiarios	Muy buena	1	2.7	6	60.0
	Buena	26	70.3	4	40.0
	Mala	9	24.3		
	Muy mala	1	2.7		

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a técnicos.