



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

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002



Informe de Evaluación Estatal Desarrollo Rural

MÉXICO
Coahuila

México, Septiembre, 2003



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

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002

Informe de Evaluación Estatal **Desarrollo Rural**

Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)
Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)
Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE COAHUILA

Lic. Enrique Martínez y Martínez
Gobernador Constitucional del Estado

Dr. Enrique Salinas Aguilera
Secretario de Fomento Agropecuario

Ing. Flavio Treviño Cárdenas
Director de Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y Operación

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

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

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

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

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y Evaluación

MVZ José Juan Cantú García
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TÉCNICO DE EVALUACIÓN DEL ESTADO DE COAHUILA

MVZ José Juan Cantú García. Presidente
Ing. Carlos Villarreal Ochoa. Presidente Suplente
Lic. Reynol Maltos Romo. Secretario Técnico
Ing. José Antonio Recio Valdés. Representante de los Productores
Lic. Rubén Morán Oñate. Representante de Profesionistas y Académicos

M.C. Ricardo Valdés Silva. Coordinador

Créditos

Entidad Evaluadora Estatal

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

Luis Alberto Aguirre Uribe
Rector

Vicente Javier Aguirre Moreno
Director del Proyecto

Responsable de la evaluación del Programa

Armando Luévano González

Colaboradores

Alejandra Juárez Cedillo
Vicente Javier Aguirre Moreno
Luis Felipe Alvarado Martínez
Raúl Villegas Vizcaíno
Enrique Sifuentes Rodríguez
Rolando Ramírez Segoviano

Supervisión

Ricardo Valdés Silva

Tabla de Contenido

Resumen ejecutivo.....	1
Capítulo 1.....	6
Introducción.....	6
1.1. Bases de la evaluación.....	6
1.2. Objetivos de la evaluación.....	6
1.3. Enfoque de la evaluación.....	7
1.4. Fundamento metodológico de la evaluación.....	7
Capítulo 2.....	9
Características del grupo de programas de Desarrollo Rural.....	9
2.1. Caracterización general de los programas 2002.....	9
2.2. Evolución del grupo de programas de Desarrollo Rural en Coahuila.....	12
2.3. Cobertura geográfica de los apoyos 2002 y tipo de beneficiarios.....	13
2.4. Población beneficiada del grupo de programas de Desarrollo Rural 2002.....	14
Capítulo 3.....	16
Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios.....	16
3.1. Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias rurales en el Estado.....	16
3.1.1. La actividad económica ganadera.....	17
3.1.2. La actividad económica agrícola.....	18
3.1.3. La silvicultura.....	18
3.1.4. Las actividades primarias relevantes.....	19
3.1.5. Otras actividades no agropecuarias.....	20
3.1.6. Problemática general del sector.....	22
3.2. Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas.....	24
3.3. Posición de las cinco cadenas de valor identificadas como estratégicas.....	25
3.4. Correspondencia entre situación actual, cadenas y Programas de Desarrollo Rural en el Estado de Coahuila.....	28
Capítulo 4.....	29
Evaluación de procesos.....	29
4.1. Diseño de los programas.....	29
4.1.1. Coordinación y complementariedad de los Programas de Desarrollo Rural, con otros programas.....	29
4.1.2. Correspondencia entre el diseño de los programas de Desarrollo Rural y el diagnóstico del sector y ajuste a nivel estatal.....	30
4.1.3. Análisis comparativo de las Reglas de Operación 2002 y 2003.....	31
4.2. Planeación y normatividad.....	32
4.3. Arreglo institucional.....	36
4.4. Operación.....	38
4.4.1. Consecución y distribución de recursos.....	38
4.4.2. Indicador de satisfacción.....	40
4.4.3. Mecánica operativa.....	41
4.4.4. Desempeño de la UTOE.....	44
4.4.5. Centros de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER).....	45
4.5. Seguimiento y evaluación.....	48

4.6. Análisis global: conclusiones y recomendaciones	50
4.6.1. Análisis de los cambios relevantes en la operación 2001 y 2002.....	50
4.6.2. Cambios necesarios y recomendaciones para lograr el cumplimiento de los objetivos del grupo de programas de Desarrollo Rural	52
Capítulo 5.....	56
Evaluación de resultados e impactos	56
5.1. Tipología de beneficiarios	56
5.2. Indicadores de impacto	58
5.2.1. Permanencia del apoyo.....	59
5.2.2. Capitalización de la unidad de producción.	61
5.2.3. Desarrollo de capacidades.....	62
5.2.4. Conversión productiva.....	64
5.2.5. Cadenas de valor	67
5.2.6. Empleo	68
5.2.7. Desarrollo de organizaciones.....	69
5.3. Conclusiones y recomendaciones	71
5.3.1. Conclusiones	71
5.3.2. Recomendaciones.....	75
Capítulo 6.....	77
Conclusiones y recomendaciones	77
6.1. Conclusiones	77
6.2. Recomendaciones.....	80
Bibliografía	84

Índice de Cuadros

Cuadro 2.1.1. Estructura de solicitudes, beneficiarios y presupuesto del PAPIR 2002	11
Cuadro 2.1.2. Proyectos por tipo de actividad	11
Cuadro 2.3.2. Tipología de beneficiarios PAPIR 2002 por tipo de productor y tipo de proyecto	14
Cuadro 2.4.1. Regiones y localidades menores de 2,500 habitantes, atendidas por los programas de Desarrollo Rural	15
Cuadro 2.4.2. Población en localidades menores a 2500 habitantes por región.....	15
Cuadro 3.1.1. Uso de las tierras de uso común y calidad de agostaderos por regiones de Coahuila	17
Cuadro 3.1.2. Contribución de las actividades primarias relevantes al PIB estatal y al volumen nacional producido en el 2000.....	19
Cuadro 3.1.5 Contribución de la agricultura al valor del sector agropecuario estatal y del subsector en el 2001 por municipios más apoyados	20
Cuadro 3.1.8. Ejidos y comunidades con actividades no agropecuarias ni forestales	21
Cuadro 3.3.1. Principales problemas de las cadenas seleccionadas	26
Cuadro 4.1.1. Proyectos con necesidad de mezcla de recursos	34
Cuadro 4.3.1. Calificación a la coordinación y mecanismos de comunicación y articulación de los funcionarios	37
Cuadro 4.4.1. Indicador de satisfacción de los programas de Desarrollo Rural	41
Cuadro 4.4.2. Participación relativa de los diferentes mecanismos de difusión, en el conjunto y por tipo de productor	42
Cuadro 4.4.3. Indicador de complejidad del trámite	43
Cuadro 4.4.4. Distribución de las cartas compromiso de proyectos de los PSP	46
Cuadro 4.5.1. Cumplimiento de metas físicas de los programas de Desarrollo Rural	50
Cuadro 5.1.1 Variables determinadas por FAO para establecer la tipología	57
Cuadro 5.1.2. Tipología de beneficiarios de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila (% / total de la actividad).....	57
Cuadro 5.2.1. Vinculación de indicadores de impacto con los programas base de Desarrollo Rural (lectura vertical).....	59
Cuadro 5.2.2. Conservación del apoyo	60
Cuadro 5.2.2.1. Tendencia de cambios en los activos por tipo de productor y actividad ...	62
Cuadro 5.2.3.1. Índices de desarrollo de capacidades en los beneficiarios atendidos por los programas de Desarrollo Rural en Coahuila	63
Cuadro 5.2.3.2. Índice de desarrollo de capacidades para beneficiarios con proyectos y sin ellos	63
Cuadro 5.2.4.1. Diferencias positivas ocurridas en actividades agrícolas, por rubro por cultivo y tipo de productor.....	65
Cuadro 5.2.4.2. Variaciones positivas ocurridas en actividades pecuarias, por rubro por especie y tipo de productor	66
Cuadro 5.2.5.1. Impacto de los programas de Desarrollo Rural en las cadenas de valor ..	67
Cuadro 5.2.6.1. Contribución al empleo de los programas de Desarrollo Rural.....	69
Cuadro 5.2.7.1. Desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones	70

Índice de Figuras

Figura 2.3.1. Distribución de subsidios federales y estatales registrados en la Base de Datos de los programas de Desarrollo Rural de Coahuila	14
Figura 5.2.1. Participación relativa del apoyo, en el capital de la UPR por tipo de productor y actividad	61

Índice de Anexos

ANEXO I

Metodología de la evaluación	87
1. Diseño de la muestra de beneficiarios	87
1.1. Marco muestral y determinación del tamaño de muestra.....	87
1.2. Selección de los integrantes de la muestra	88
1.3. Limitaciones del diseño muestral	89
1.4. Beneficiarios de la muestra 2002	91
1.5. Beneficiarios de la Muestra 2000	101
2. Otras fuentes de información	103
2.1. Entrevistas a otros actores	103
2.2. Otros Actores Entrevistados.....	105
2.3. Información documental	109
3. Integración y procesamiento de la base de datos	109
3.1. Métodos de análisis estadístico de la base de datos	110
4. Elaboración de la tipología de productores	110
ANEXO II	113
Información cuadros complementarios al contenido de los capítulos	113

SIGLAS

APC Alianza para el Campo
CADER Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDRS Comité del Desarrollo Rural Sustentable
CDDRS Consejo de Distrital de Desarrollo Rural Sustentable
CEA Consejo Estatal Agropecuario
CECADER Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CMDRS Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
COFUPRO Coordinadora Nacional de Fundaciones Produce
CONAPO Consejo Nacional de Población
COTECOCA Comisión Técnico Consultivo de Coeficientes de Agostadero
COTEGAN Comité Técnico de Ganadería
CRDRS Consejo Regional de Desarrollo Rural Sustentable
CTEE Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR Distrito de Desarrollo Rural
EEE Entidad Evaluadora Estatal
FAO Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la alimentación
FIRA Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura
FIRCO Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAE Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos
INEGI Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
NOM Norma Oficial Mexicana
PAPIR Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural
PEA Población Económicamente Activa
PEC Programa Especial Concurrente
PIB Producto Interno Bruto
PRODESCA Programa de Desarrollo de Capacidades
PROFEMOR Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PSP Prestador de Servicios Profesionales
SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SIA Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria
SIAP Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SISER Sistema de Información del Sector Rural
TMCA Tasa Media de Crecimiento Anual
UAAAN Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
UTOE Unidad Técnica Operativa Estatal

Presentación

Este informe contiene los resultados de la evaluación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural de Alianza para el Campo 2002 en el estado de Coahuila. La evaluación responde a la disposición establecida en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2002 y en las Reglas de Operación de la APC, referente a la obligatoriedad de realizar una evaluación externa de los programas que la integran.

La entidad responsable de la evaluación es la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN) , la cual obtuvo mediante licitación pública el contrato para la realización de los trabajos y, en consecuencia, es la responsable de la calidad y el contenido del presente informe.

La metodología de evaluación fue desarrollada por la Unidad de Apoyo de FAO, que proporcionó los instrumentos para el levantamiento de la información, la guía para la elaboración del informe de evaluación estatal y la metodología para el cálculo de indicadores. Además, la UA_FAO fue responsable de la capacitación y asesoría al responsable de la evaluación, para garantizar la calidad y pertinencia del informe.

El proceso de evaluación fue contratado, conducido y supervisado por el CTEE, conforme a la metodología de evaluación desarrollada por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), asimismo este comité fue el responsable de la revisión, calificación y dictamen del informe de evaluación.

Este año se están evaluando para el estado de Coahuila los procesos operativos 2002 y se analizan las Reglas de Operación 2003; para determinar si contribuyen a reafirmar las fortalezas y a subsanar las debilidades advertidas en 2002. Asimismo se determinan los resultados e impactos de los programas operados en el 2002 y, a partir de una muestra de beneficiarios atendidos en el año 2000, se hacen comparaciones sobre el funcionamiento, aprovechamiento e impactos de las inversiones en el tiempo, lo que contribuye a aportar mejores recomendaciones para incrementar las bondades del grupo de Programas de Desarrollo Rural en Coahuila.

El cuerpo principal del informe consta de seis capítulos, en los que se presentan los fundamentos y objetivos de la evaluación, las características de los programas de desarrollo rural, un diagnóstico de las actividades económicas predominantes en los municipios prioritarios y el Estado, la evaluación del proceso operativo de los programas, así como de sus resultados e impactos, y finaliza con las conclusiones y recomendaciones tendientes a proporcionar elementos de juicio a los responsables de la política sectorial en el Estado para la adopción de ajustes que permitan una operación más eficiente y un mayor impacto de los recursos públicos del Programa.

En forma adicional el informe incluye los anexos que describen la metodología del proceso de evaluación, información complementaria y una presentación ejecutiva con fines de divulgación sobre los principales resultados de la evaluación.

Resumen ejecutivo

Se presenta aquí una síntesis de la panorámica en que se desarrollaron los programas de Desarrollo Rural en el estado de Coahuila, para el ejercicio 2002. Se exponen los principales resultados de la evaluación de procesos e impactos 2002 y se presentan los impactos de 2000; también se analizan los avances que presentan las RO 2003 para superar la problemática evaluada. Los resultados presentados están acotados por las características que guardaba la base de datos de los programas, ya que para mayo de 2003 se tenía fundamentalmente registrado acciones de PAPIR en atención a la demanda, derivado de los problemas que se presentaron para la aprobación definitiva de los proyectos.

Características del grupo de programas de Desarrollo Rural en Coahuila

El presupuesto asignado a Desarrollo Rural ha crecido seis veces en términos reales, con una TMCA de 35%, lo cual manifiesta el interés creciente de los responsables de estos programas por atender los problemas del campo coahuilense. En 2003, la presencia de los programas en el conjunto de la APC, prácticamente se mantiene en el mismo nivel (41%), superando ampliamente al 24.3% considerado por las RO 2002.

De 1996 a 2000 el número de beneficiarios creció, pero la participación tuvo un interés disperso y desorganizado; a partir de 2001 se reducen los beneficiarios, permitiendo un aumento sustancial en los montos del apoyo per cápita: en 2001 les correspondió en general \$1,549.00, contra \$10,584.98 en 2002. Para este último año el interés de los beneficiarios fue más enfocado, organizado y compacto

De 1996 al 2002, los programas de Desarrollo Rural, funcionan sin una estrategia clara de combate a la pobreza y su operación se vuelve asistencialista. En 2001 se reestructuran los programas en forma global mediante cuatro programas, pero perduraron las duplicidades y la estrategia asistencial; para 2002 nuevamente se reestructuraron los programas, clarificando los objetivos y precisando la población que debiera de atenderse.

El nuevo diseño implicó un cambio sustancial en la planeación al incorporar las figuras de los CDDRS y CMDRS, se implementaron estrategias para apoyar a la población con proyectos productivos integrales. Se conformaron tres programas encaminados a atender, desarrollar e impulsar el capital físico, humano y social.

En Coahuila, a PAPIR se le asignó el 80% de los recursos, a PRODESCA el 16% y a PROFEMOR el 4%. El 75% de los recursos de los programas se destinaron a proyectos y a los grupos prioritarios se les destinó en conjunto el 26%, superando positivamente los límites mínimos de la norma en todos sus aspectos.

Los componentes apoyados por el PAPIR se complementaron con los programas de sanidad e inocuidad agroalimentaria, ante la necesidad de contar en el Estado con condiciones zoonosanitarias adecuadas para no afectar la exportación de ganado.

Para el 2002, se atendió a los productores de bajos ingresos en poblaciones menores a los 2,500 habitantes y el 94% de los beneficiarios correspondieron al sector ejidal. De

acuerdo con la tipología diseñada por FAO, el 83.3% de los productores atendidos correspondieron a los productores tipo I, II y III.

El grupo de programas atendió al 29% de las localidades definidas como prioritarias, así como a otras comunidades que representan el 20% de las prioritarias, pero en las que los beneficiarios forman parte de la población elegible. Cerca del 70% de los recursos se destinaron a apoyar la actividad pecuaria, concentrándose el subsidio en el centro y sureste; a la agricultura se le asignó el 26% y el resto a las actividades no agropecuarias.

Al cierre del ejercicio los programas habían comprometido el 100% de los recursos financieros. El cumplimiento de metas físicas se analizó con información actualizada a septiembre de 2003. En el ámbito de PAPIR se tuvo un cumplimiento del 96%, en el PRODESCA, en relación al número de proyectos formulados, un 76%, y en PROFEMOR el cumplimiento de metas fue del 52% en organizaciones atendidas y un 100% en la conformación de consejos (ver Cuadro).

Diagnóstico de las actividades agropecuarias y no agropecuarias

El sector agropecuario, ha perdido importancia en Coahuila, ya que su aportación al PIB estatal pasó de 9.7% en 1970 al 4% en el 2001. La población ocupada en el sector es de sólo 6.7%, pero existen seis municipios en donde en promedio, el 32% se ocupa en el sector. Los bovinos (incluyendo forrajes) y la avicultura representan el 78% del valor de todas las actividades agropecuarias del Estado.

La capacidad de producción de pastos y forrajes en el Estado es limitada, aún en las regiones de riego. Adicionalmente los pequeños productores de leche y carne de bovino son vulnerados en su economía por el exceso de intermediarismo o por la ausencia de mercado. La caprinocultores han visto reducidas sus áreas de pastoreo y la reducción de esquilmos agrícolas como consecuencia de la compra de tierras y aguas ejidales. Dentro de la agricultura además de los forrajes, destacan el nogal, melón y manzana.

Para el Estado se identifican las siguientes cadenas relevantes: forrajes, ganado de carne, caprinos de carne y leche, melón, frutales (nogal, manzana). Como cadenas potenciales se tiene a diversos productos del desierto como orégano xitle, sotol, candelilla y el desarrollo de ranchos cinegéticos. En todas las cadenas se detectan oportunidades en las fases de abasto de insumos, transformación y comercialización de productos, por ejemplo, en la selección, enfriamiento, proceso y comercialización de frutas y hortalizas, industrialización de granos, entre otras.

Principales resultados de la evaluación de procesos y de la gestión

Con el diseño de los programas de Desarrollo Rural, para el ejercicio 2002 se emprende un esfuerzo institucional para terminar con el carácter asistencial y contribuir efectivamente al desarrollo rural. En el Estado este esfuerzo es un hecho.

De las principales fortalezas del diseño, destaca la conformación de los CDDRS y CMDRS, en Coahuila el avance significativo se dio principalmente en los segundos, con la elaboración de diagnósticos y los planes estratégicos municipales.

La eficacia del arreglo institucional se afectó por tres causas: por el retraso en el nombramiento de supervisores; por el sistema de supervisión adoptado por el CECADER que contrató a algunos PSP PRODESCA en ese papel; y por la mala calidad de los proyectos presentados por algunos PSP. Lo anterior retrasó la aprobación y operación de los proyectos e impactó negativamente en las sinergias esperadas entre programas, afectando también al registro de proyectos en la base de datos para la evaluación.

A pesar de lo anterior, los beneficiarios se encuentran muy satisfechos con la recepción, la oportunidad y la calidad del apoyo; de la misma forma, el indicador de complejidad del trámite entre los diferentes sectores de beneficiarios también se considera aceptable.

Dentro de los mecanismos que destacaron en la difusión de los programas están los funcionarios y los compañeros de los beneficiarios. A mayor grado de marginación, las ventanillas receptoras fueron poco útiles en la difusión y los medios de comunicación masiva no tuvieron impacto.

El seguimiento tuvo una calificación regular por parte de los funcionarios, la cual se asocia a debilidades en infraestructura y a los limitados gastos de operación para atender la estructura territorial. De esta forma el seguimiento se limitó al cumplimiento de metas, no de logro de objetivos.

Principales resultados e impactos

De acuerdo con los datos obtenidos de la muestra de beneficiarios, los principales impactos de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila, se centraron en la permanencia del apoyo, la capitalización de las UPR, y la tendencia de cambios en los activos. Lo anterior, fue diferenciado de acuerdo al tipo de productores y a la actividad desarrollada. Estos resultados son indicativos, ya que el listado proporcionado a la EEE para el diseño muestral incluía solo el 55.22% de las solicitudes a través de proyectos.

Para este ejercicio la permanencia del apoyo oscila entre 96% y 100%, lo cual es sobresaliente y en ello contribuyeron el tipo de componentes y el monto del subsidio.

Los apoyos otorgados en el sector agrícola representaron el 17% del capital del beneficiario, lo que revela el tamaño de los montos y de la condición de pobreza atendida. La tendencia a la capitalización es creciente en todos los tipos de beneficiarios con excepción del tipo I, que se encuentra en un proceso de descapitalización. En el ámbito pecuario el apoyo representó cerca del 27% del capital con el que contaba la UPR, presentando todos los tipos de beneficiarios tendencias crecientes de capitalización, excepto el tipo I que es estable. Las actividades no agropecuarias se han constituido para los productores tipo I y II en una alternativa para capitalizarse, generar empleo y consolidarlo y son las actividades de mayor integración hacia delante de la cadena

Otro indicador que muestra un buen impacto es el ingreso. En este rubro, en el sector agrícola los principales productores beneficiados son el tipo III y IV en el cultivo de alfalfa. En el rubro pecuario las mejores variaciones positivas fueron en ganado lechero en el tipo II y III y en caprinos de carne en el tipo III. En las actividades no agropecuarias para los tipos I y II se observan fuertes cambios en la conversión productiva por actividad.

A partir de los resultados de la muestra no se pudieron establecer las sinergias necesarias entre los programas y su contribución al desarrollo de capacidades; no obstante, aislando los datos sólo para aquellos productores en los que se detectó proyecto aprobado, los valores, aunque bajos, se duplicaron, lo que fortalece la hipótesis de que las sinergias entre programas potencian el desarrollo de capacidades.

Los factores que influyeron para limitar el impacto en los programas de Desarrollo Rural fueron el retraso en la operación, el alto grado de concentración de los programas de Desarrollo Rural en una sola región y la debilidad mostrada en algunos proyectos que llegaron a elevar la capacidad ociosa de los componentes entregados.

Recomendaciones

Para fortalecer el desarrollo de cadenas productivas se recomienda consolidar la política de Desarrollo Rural, pasando a una etapa en la que se impulsen no sólo proyectos de producción primaria, sino también los dirigidos a agregar valor a los productos. En el caso de los productores agropecuarios tipo I y II impulsar proyectos de conversión productiva, ya que es demostrado que las actividades que actualmente desarrollan no fortalecen su economía. Otorgar mayores recursos al impulso de proyectos en actividades no agropecuarias, dada su capacidad de multiplicar el empleo y el ingreso; los proyectos deberán incluir estudios de mercado rigurosos y estrategias de desarrollo organizacional.

Fortalecer el desarrollo de capacidades y las sinergias mediante fondos asegurados en los proyectos para la capacitación, la formalización de su organización y una mayor exigencia de calidad de los servicios que ofrece el PSP.

Para una asignación más eficiente de los recursos se recomienda incorporarse al Programa Especial Concurrente; diversificar la cobertura de los programas, distribuyendo los recursos en función de las necesidades distritales, la distribución de localidades y población elegible y una difusión más focalizada en los productores tipo I y II.

Para consolidar la operación entre otras cosas se recomienda el uso pleno del SISER como mecanismo de seguimiento, supervisión, control y retroalimentación mediante la capacitación a los operadores en su uso básico, en la generación de base de datos con registros de calidad, en la generación de cruces y análisis de información que permitan tomar decisiones en el momento adecuado. Para hacer obligatorio el uso del SISER, se recomienda no autorizar ninguna solicitud si no se encuentra registrada adecuadamente.

Para profundizar el proceso de federalización y descentralización además de ampliar la participación de los productores debe ahora cotejarse que los recursos para proyectos destinados a los CMDRS correspondan con el plan estratégico municipal.

Incorporar en el esquema de validación de proyectos del CECADER la metodología de evaluación social que acepta proyectos de baja rentabilidad, con amplio impacto social.

Para focalizar mejor la población objetivo se recomienda el uso de diagnósticos y la elaboración del estudio de estratificación de productores, mediante el uso de información ya disponible por la SAGARPA y los programas.

Para efectivamente estar en capacidad de medir el impacto real y no el probable, así como analizar procesos e impactos ocurridos y procesos en marcha de los programas de Desarrollo Rural, se recomienda, realizar las evaluaciones de los programas cada dos años, lo que le confiere mayor oportunidad, utilidad y alcance a los resultados.

Las fortalezas señaladas en este apartado sobre los programas de desarrollo rural en Coahuila, podrán sin duda superar las dificultades planteadas.

Principales resultados e indicadores

Programa	Concepto	Programado	Avance %
Participación del Grupo de Programas en el Presupuesto de la APC	Participación (%)	31.88%	
Subsidio per cápita grupo de programas			
PAPIR	Presupuesto	38,053.5	100.00
	Beneficiarios	2,855	96.29
	Total Solicitudes	686	96.62%
	At'n a la demanda	Solicitudes 544	101.47
		Subsidio solicitud \$16,789	
	Proyecto	Solicitudes 166 Subsidio solicitud \$214,828	80.72
PRODESCA	Presupuesto	7,600.0	100.00
	Proyectos	272	90.44
	Beneficiarios	3,808	61.00
PROFEMOR	Presupuesto	1,900.0	100.00
	Organizaciones	23	52.17%
	Beneficiarios	138	119.56%
Indicadores de impacto			
Indicador	Agrícola	Pecuario	No Agropecuario
Recepción del Apoyo	93.23	93.81	94.87
Índice de uso	80.54	75.39	62.11
Tendencia de cambio en los activos	1.13	1.12	1.63
Índice General en las Capacidades	0.014	0.029	0.096
Completez de la asistencia técnica			8.220
Incremento total en el ingreso	1,181,830.49	9,769.61	1,146,706.00
Ectos positivos sobre el empleo	13.71	7.69	29.73
Retención de mano de obra familiar	23	7	14
Retención de mano de obra asalariada	37	9	53
Frecuencia de beneficiarios organizados	66.13	54.95	89.19
Variación en la Organización	1.09	1.04	1.57
Desarrollo de las organizaciones	0.032	0.042	0.102

Fuentes: Listado de cierre de los programas y reporte de evaluación de septiembre de 2003.

Notas: La información del cuadro corresponde sólo a los programas y componentes bajo evaluación externa.

El presupuesto y beneficiarios programados corresponden a los presentados en el Anexo Técnico y el porcentaje de avance es a septiembre de 2003.

En el presupuesto no se incluyen los gastos de operación y evaluación. Los montos señalados corresponden a las aportaciones federal y estatal.

Capítulo 1

Introducción

En el presente capítulo se exponen los soportes legales que sustentan a la presente evaluación, los propósitos de la misma, su enfoque y a los fundamentos metodológicos para su realización. Asimismo, se consideran las limitaciones que presenta la aplicación de la metodología, dadas las características que presentaba el avance del programa al momento de iniciar la evaluación.. En consecuencia, se destaca la importancia de la evaluación como instrumento que posibilita mejorar el diseño, la planeación y operación de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila, pero también se acotan sus resultados.

1.1. Bases de la evaluación

Para promover el desarrollo rural en el país, el Estado Mexicano ha privilegiado a la APC como el instrumento básico de política agropecuaria. Su ejecución federalizada considera la aportación de recursos del gobierno estatal y federal, así como de los productores. Su evaluación responde en principio a la disposición obligatoria de realizar una valoración externa de los programas que la integran, de acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2002 y con las Reglas de Operación de la APC.¹

Dentro de este contexto normativo, en diciembre de 2002 la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) firmó un acuerdo con FAO, en el que se estableció la participación de este organismo en la evaluación de la APC 2002 a través del proyecto UTF/MEX/053/MEX, con la finalidad de garantizar la externalidad y objetividad de la evaluación.

1.2. Objetivos de la evaluación

La evaluación tiene como finalidad aportar al gobierno federal y al gobierno de Coahuila elementos de juicio para la orientación de la política agropecuaria y rural, de manera que responda, eficazmente a la problemática que enfrenta el campo coahuilense y el país, en un contexto competitivo de economía abierta.

La evaluación busca coadyuvar en la eficiencia de aplicación de los recursos públicos escasos, en un contexto en donde la agenda de necesidades socioproductivas en el campo, obliga a priorizar la acción gubernamental, para: impulsar la creación de empresas rurales, fortalecer la competitividad de las cadenas agropecuarias, incrementar el ingreso de la población rural y diversificar la oferta de empleo rural.

Mediante la evaluación se aporta a los funcionarios estatales y federales responsables del desarrollo rural, un instrumento útil para elevar la calidad en la toma de decisiones sobre los procesos de planeación y operación.

¹ Diario Oficial, segunda sección: pp. 102-213, del 15 de marzo de 2002.

1.3. Enfoque de la evaluación

Para lograr los propósitos de la evaluación y para conferirle oportunidad, utilidad y trascendencia a las recomendaciones diseñadas, se examinan y valoran los procesos, resultados e impactos alcanzados durante el ejercicio 2002 y se establece una comparación con las Reglas de Operación (RO) 2003, identificando si con esta nueva normatividad se subsanaron sus debilidades y se incrementaron sus fortalezas.

Para estar en capacidad de realizar comparaciones en el tiempo, además del análisis e impacto del ejercicio 2002 del grupo de programas de Desarrollo Rural, se analiza la permanencia, funcionalidad, aprovechamiento e impactos más relevantes de la operación del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) en su ejercicio 2000.

Los programas de Desarrollo Rural buscan en su interacción, contribuir a la formación de capital físico por medio del PAPIR, a la de capital humano a través del PRODESCA y a la formación de capital social mediante el PROFEMOR, por esta razón, la evaluación aborda en forma integral los programas operados en Coahuila durante 2002, lo que hace posible identificar la congruencia de sus objetivos, sus sinergias y sus posibles superposiciones, su congruencia con las líneas estratégicas de promoción a grupos prioritarios, desarrollo de cadenas productivas y territorios regionales, atención a factores críticos, y su complementariedad con los programas de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria e Investigación y Transferencia de Tecnología.

La evaluación incluye un diagnóstico de las actividades económico productivas en el Estado y los municipios prioritarios, lo que hace posible identificar la correspondencia entre las acciones del grupo de programas de Desarrollo Rural, la problemática y el potencial de desarrollo de las áreas atendidas con base en los recursos disponibles, las instituciones existentes y las políticas vigentes en el sector, permitiendo diseñar recomendaciones para mejorar la focalización de su población objetivo y los criterios para otorgar apoyos, en la perspectiva de fomentar su transformación productiva y competitiva.

1.4. Fundamento metodológico de la evaluación

La metodología de evaluación fue diseñada por la Unidad de Apoyo de FAO y comprende actividades sustantivas, destacando entre ellas: la recopilación y análisis de información, el diseño muestral, la elaboración del diagnóstico, la colecta y captura de información, el procesamiento de información, la elaboración y calificación del informe de evaluación, la difusión y uso de los resultados de evaluación y la capacitación de la Entidad Evaluadora. Aunque la evaluación aquí presentada, corresponde al Estado de Coahuila, su orientación metodológica propicia la articulación con la evaluación nacional.

El diseño muestral para la evaluación de los programas de Desarrollo Rural de la APC 2002 y para la evaluación de la permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de las inversiones desarrolladas por los beneficiarios de PADER 2000, se estableció de acuerdo con el documento "Métodos de muestreo para la evaluación estatal de la APC" y las características de la Base de Datos de los programas de Desarrollo Rural de Coahuila, la que al mes de mayo de 2003 registró un total de 1,788 beneficiarios, número a partir del

cual se determinó una muestra² de 269 beneficiarios; para el caso de PADER 2000 se encuestaron 54 productores, que equivalen al 20% de la muestra 2002.

Las fuentes de información usadas en la presente evaluación son:

- a) Información documental referida al grupo de programas de Desarrollo Rural: Anexo Técnico y Addendum, base de datos de beneficiarios y Prestadores de Servicios Profesionales de PRODESCA; informes de avance y cierre, actas del FOFAEC, el Consejo Estatal Agropecuario y la Comisión de Desarrollo Rural, guías técnicas, evaluaciones internas e informes de las evaluaciones externas de los años anteriores.
- b) Información documental relacionada con el sector y los programas de Desarrollo Rural: Documentos de política sectorial y estadísticas del sector en Coahuila y México, así como bibliografía especializada.
- c) Encuestas a 269 beneficiarios de PAPIR 2002 y a 54 de PADER 2000.
- d) Se aplicaron 61 entrevistas³ a organismos y otros actores operativos de Desarrollo Rural, entre los que se encuentran funcionarios directivos y operativos, proveedores, miembros de los consejos y comisiones de desarrollo rural, representantes de organizaciones de primer nivel y los Prestadores de Servicios Profesionales.

La información derivada de los cuestionarios y entrevistas individuales fue capturada usando el sistema proporcionado por la Unidad de Apoyo, lo que permitió generar bases de datos, construir cuadros de frecuencias y calcular los indicadores de evaluación y la tipología de beneficiarios⁴, conforme a la metodología diseñada por FAO.

El análisis se inicia con un examen sobre la evolución de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila y se procede con un análisis sincrónico que se centra en las sinergias y congruencias entre los programas. Dicho examen se vio limitado por las características de la base de datos de beneficiarios proporcionada a la EEE, misma que registraba únicamente datos relativos al 61.04% de los recursos ejercidos por el PAPIR, mostrando un rezago considerable en el registro de beneficiarios atendidos vía proyecto, ya que a la fecha de inicio de los trabajos de evaluación se tenía registrado solamente el 55.22% de las solicitudes que se atendieron mediante proyecto, mientras que en el caso de las de atención a la demanda se registraba un avance del 95.11%. Lo anterior se reflejó en la composición de la muestra de beneficiarios utilizada para la evaluación, ocasionando que los beneficiarios de la modalidad de atención a la demanda, tuvieran un peso relativo en la muestra mayor al que realmente les correspondería según los registros del Listado de Cierre (Ver Anexo Metodológico). Lo anterior afectó a los resultados de evaluación relativos a la cobertura e impactos de los programas y dificultó la comprensión de las verdaderas sinergias establecidas entre los programas del grupo de Desarrollo Rural.

El análisis, aunque limitado por las circunstancias anotadas, se orientó a fortalecer la etapa de planeación para otorgar mayor certidumbre sobre lo que se va hacer, lo que se hace y los objetivos que se pretenden lograr bajo las circunstancias específicas del estado de Coahuila.

2 La metodología del diseño de muestra se presenta en el Anexo metodológico

3 De las entrevistas programadas, la correspondiente CMDRS del municipio de Candela y Ocampo no se realizaron debido a que estaban reiniciando su operación y acaba de nombrarse nuevos coordinadores de los mismos.

4 El procedimiento para la elaboración de la tipología se describe en el apartado 4 del Anexo Metodológico.

Capítulo 2

Características del grupo de programas de Desarrollo Rural

Se aborda en el presente capítulo el desarrollo histórico de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila, se señalan aquí las singularidades de los programas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR y se establecen, considerando las características y limitaciones que presenta la base de datos de los programas, sus interrelaciones y complementariedades, asimismo se identifican los tipos de beneficiarios y la cobertura geográfica atendida.

2.1. Caracterización general de los programas 2002

La política de desarrollo rural se orientó en el 2002 a fomentar la capitalización de las unidades de producción familiar, a impulsar el manejo sustentable de los recursos naturales, a incorporar procesos de transformación y agregación de valor, al desarrollo de capacidades en el medio rural, a incentivar y apoyar la participación de los productores y sus organizaciones de las regiones rurales marginadas.

En el ejercicio 2002, para eliminar la duplicidad de los componentes, eficientar más la promoción y la administración de los recursos públicos y atender en forma especial a las áreas estratégicas de las regiones marginadas, se integraron y simplificaron los programas de desarrollo rural operados hasta el 2001. Se integraron tres programas base: PAPIR, PROFEMOR y PRODESCA, que en conjunto se enfocaron a favorecer a la cadena productiva de valor y no sólo a la actividad primaria, para lo cual se buscó apoyar a proyectos productivos integrales y no sólo componentes específicos.

La reestructuración de los Programas de Desarrollo Rural preservó los componentes y las acciones de los Programas de Desarrollo Rural de la APC de 2001. Para 2002, los programas base de Desarrollo Rural de la APC en Coahuila ejercieron \$50,056,378.00, quedando distribuidos de la siguiente forma:

- ◆ El 80% de los recursos se aplicó en el *Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)*, cuya finalidad fue el fomento de la inversión en bienes de capital de la población rural elegible, a través del apoyo para la puesta en marcha de proyectos productivos, de inversión y de desarrollo. En Coahuila los componentes apoyados fueron muy diversos destacando los bienes de capital como equipos forrajeros, infraestructura para la producción y poscosecha, proyectos ganaderos y equipo e infraestructura para actividades no agropecuarias, como transformación de alimentos y talleres de costura, principalmente.
- ◆ El 16% fue para el *Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)*, que estableció como objetivo general el desarrollar las capacidades de la población rural elegible, para identificar áreas de oportunidad y realizar proyectos de desarrollo, a través de proveer conocimientos útiles que mejoren sus procesos productivos, comerciales, organizativos y empresariales.

La estrategia para el cumplimiento de este propósito consistió en el apoyo a los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría proporcionados por una red de prestadores de servicios profesionales (PSP) acreditados. Se buscó estimular modalidades de desarrollo económico a través de proyectos que mejoraran el nivel de vida de la población rural y aseguraran la sustentabilidad de los recursos naturales.

- ◆ Al *Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)*, se le asignó el 4% de los recursos de los programas de Desarrollo Rural de Coahuila. El objetivo general de este programa fue la incorporación en forma organizada de las UPR familiares a la apropiación del valor agregado, e incrementar la participación y gestión social de la población rural en la toma de decisiones en los diferentes ámbitos del desarrollo de sus regiones. Para ello se buscó también fortalecer y profesionalizar las estructuras internas de los órganos de representación como los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable, apoyando el pago de un coordinador.

Desde el diseño de los programas se concibió la necesidad de que hubiese sinergias y complementariedad entre ellos. Así, el PRODESCA apoya a los productores para la identificación de oportunidades de inversión y la formulación de proyectos, proporcionando asesoría y capacitación para mejorar los aspectos productivos, comerciales y organizativos. El PAPIR apoya la inversión en los proyectos identificados, la cual puede complementarse con fondos de otros programas o instituciones; una vez en marcha los proyectos y organizaciones, corresponde al PROFERMOR apoyar la consolidación organizativa de los beneficiarios, de manera que logren una mejor inserción a las cadenas productivas y mayor valor agregado. Como se verá en el Capítulo 4, en el caso de Coahuila, durante el año 2002, la sinergia entre programas no se logró del todo.

La población objetivo atendida presentó variantes con respecto al Anexo 1 de las RO 2002, ya que en el Estado, la Subsecretaría de Desarrollo Rural de la SAGARPA, autorizó al CEA, que los municipios y localidades a atender serían en los que estuvieran ya operando los anteriores técnicos PESPRO y en aquellas localidades que fueran menores a 2500 habitantes y que presentaran fuertes rasgos de marginación⁵.

Coahuila cuenta con 4,166 localidades menores a 2500 habitantes, pero solamente 663 (el 16%) tienen más de 50 y menos de 2500 habitantes, por lo que el esfuerzo que se tiene que realizar para atenderlas a todas sobrepasa los recursos de los programas. A pesar de lo anterior, en el año 2002 los recursos de los programas de Desarrollo Rural alcanzaron para atender al 31% de las localidades propuestas por la CDRC.

Las RO 2002, establecieron que por lo menos el 50% de los beneficiarios de los programas, deberían corresponder al sector social, en Coahuila se avanzó más en este sentido, ya que el 94% del total correspondió a ese sector.

⁵ Se giró oficio (No. 186) al Subsecretario de Desarrollo Rural con fecha del 19 de junio de 2002, el cual respondió mediante oficio 411.-01.-468 al Secretario de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila en donde señala que reconociendo que existe población elegible (...) "quedó abierta la posibilidad de considerar algunas localidades para su atención con cargo al 70% destinadas a regiones y municipios del Anexo I (...). Por lo cual, esta Dirección General no tienen inconveniente en que se incluya en el marco de dicho Anexo las localidades que definen en el listado adjunto (...). Tal determinación se realizó a partir de reconocer que son localidades que presentan niveles altos de marginación y que cuentan con una población de hasta 2500 habitantes." Lo anterior quedó asentado en la reunión No. 67 del Comité Técnico del Fideicomiso y en la octava reunión del CEA.

En cuanto a la atención de los grupos prioritarios, los datos de cierre del PAPIR permiten concluir que se trabajó dentro de la norma, ya que a los grupos de mujeres, jóvenes y adultos de la tercera edad se les destinó en conjunto el 26.29% del presupuesto del Programa, representando el 36.30% de las solicitudes y el 28.41% de los beneficiarios. De las solicitudes de grupos prioritarios que fueron atendidas, casi dos tercios correspondieron a adultos de la tercera edad y la tercera parte a mujeres (Cuadro 2.1.1.)

Cuadro 2.1.1. Estructura de solicitudes, beneficiarios y presupuesto del PAPIR 2002

Agrupación.	Solicitudes		Beneficiarios		Subsidio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Proyectos	134	19.53	1724	62.71	28786986.6	75.65
Atn. a la demanda	552	80.47	1025	37.29	9267429.37	24.35
Total	686	100.00	2749	100.00	38054416	100.00
GP/ MU	87	12.68	433	15.75	3834772.4	10.08
GP/ TE	149	21.72	319	11.61	5784379.03	15.20
GP/ JO	13	1.90	29	1.05	386205.69	1.01
Resto de solicitantes	437	63.70	1968	71.59	28049058.8	73.71
TOTAL	686	100.00	2749	100.00	38054415.9	100.00

Fuente: Listado de Beneficiarios al cierre del Programa. 8 de septiembre de 2003.

GP/ MU = Grupos prioritarios, mujeres

GP/ TE = Grupos prioritarios, tercera edad

GP/ JO= Grupos prioritarios, jóvenes.

Con relación a la nueva visión de apoyar con bienes de capital a las UPR vía proyectos, para el 2002 los datos de cierre indican que el 75.65% de presupuesto del PAPIR se canalizó a la atención de proyectos (Cuadro 2.1.1), superando la meta estatal que era del 70%. Cabe señalar que del total de beneficiarios atendidos el 62.71% se atendió con proyectos, correspondiendo el 16.06% a mujeres.

Cuadro 2.1.2. Proyectos por tipo de actividad

Tipo de actividad	Proyectos		Subsidios		Beneficiarios	
	No.	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Agrícola	40	29.85	11'993,231	41.66	620	35.96
Pecuaria	49	36.57	11'889,675	41.34	642	37.24
No Agropecuaria	45	33.58	4'894,081	17.00	462	26.80
Total	134	100.00	28'786,987	100.00	1,724	100.00

Fuente: Listado de Beneficiarios al cierre del Programa. 8 de septiembre de 2003.

De los 134 proyectos registrados en la base de datos, el 29.85% fueron para actividades agrícolas, 36.57% para pecuarias y el 33.58% fue para otras actividades no agropecuarias. Además, el listado de cierre permitió detectar que del presupuesto ejercido en proyectos, los de corte agrícola recibieron el 35.96%, los pecuarios el 37.24% y los de otras actividades no agropecuarias el 26.80% (Cuadro 2.1.2.)

En el marco del PRODESCA colaboraron 77 prestadores de servicios profesionales (PSP), que en el ejercicio global desarrollaron 246 proyectos, de los que finalmente fueron apoyados 134 mediante el PAPIR. Al respecto, el tercer informe de evaluación interna de los programas de Desarrollo Rural (marzo de 2003), indica que se pagaron 10 eventos, beneficiando a 117 pobladores del medio rural y 201 proyectos, que atendieron a 2,323 productores de 3,808 programados.

Dentro del Programa de PROFEMOR se apoyó la consolidación de 12 de las 23 organizaciones económicas de primer nivel programadas, beneficiando a 165 de 138 productores establecidos como meta. En el componente de fortalecimiento institucional, se apoyó a los seis Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) programados, aunque por problemas de cambios o de diferencias con la autoridad municipal sólo operan cuatro de ellos en la actualidad. Cada uno de estos consejos fue apoyado por el PROFEMOR para contratar a un PSP como coordinador, al cual se le asignó como tarea fundamental la realizaron un diagnóstico y un plan estratégico municipal.

2.2. Evolución del grupo de programas de Desarrollo Rural en Coahuila

La APC se instituyó como uno de los instrumentos de política agropecuaria más importantes desde 1996, año en que el grupo de programas de Desarrollo Rural se inició con dos programas: el de Equipamiento Rural (en su versión agrícola y pecuaria) y el Programa de Capacitación y Extensión. De ese año a la fecha los programas de Desarrollo Rural se han modificado constantemente (Cuadro anexo 2.2.1), pero sin reducir la inversión, por el contrario incrementándola en términos reales, aunque su tasa de crecimiento anual no ha conservado el mismo dinamismo (Figura anexa 2.2.1).

La presencia de la inversión en Desarrollo Rural dentro del total de recursos ofrecidos por la APC en Coahuila, ha mantenido un continuo crecimiento, llegando a representar el 42% en 2002 y solo disminuyendo en uno por ciento en 2003, (Figura anexa 2.2.2 del Anexo 2), lo que destaca la importancia que los responsables de la política agropecuaria en el Estado, le han dado al Desarrollo Rural, ya que en lugar de asignar el 24.3% del presupuesto de la APC exigido por las RO, para 2003 prácticamente duplicaron ese porcentaje.

En cuanto a atención de beneficiarios, entre 1996 y 2002 los programas de Desarrollo Rural han pasado de un interés disperso y desorganizado a otro más enfocado, organizado y compacto. La participación dentro de la APC de 1996 a 2000 pasó del 5% al 33%, pero ello llevó a distribuir los recursos entre una mayor cantidad de personas, siendo los apoyos de bajo monto y de impactos realmente pobres. A partir de 2001 disminuye el número de beneficiarios, logrando incrementar el subsidio per cápita de \$1,549.00 a 10,584.98, lo que realmente posibilita mayores impactos en las unidades de producción rurales, destacando entre ellos un proceso real hacia el desarrollo rural (figuras anexas 2.2.3 y 2.2.4).

Las tendencias en materia de inversión y beneficiarios ocurren en el siguiente marco de cambios de los Programas de Desarrollo Rural:

- ◆ Los relativos a los objetivos. El combate a la pobreza se planteó como uno de los objetivos primarios al iniciar este grupo de programas, en principio aplicando estrategias asistenciales (mayor acceso a los bienes y servicios públicos), posteriormente los mecanismos de combate a la pobreza fueron evolucionando hacia un enfoque más productivo. En las RO 2002 no existe una sola mención de la palabra pobreza y se sustituye el concepto por el de áreas de menor desarrollo relativo.
- ◆ Población objetivo. En los primeros años la población objetivo quedó definida como la de los productores transicionales y los de subsistencia y a partir de 1998 se incorpora la población de zonas rurales marginadas. En 1999 se agrega la atención a las mujeres y jóvenes, con componentes no agropecuarios, situación que prevalece hasta el 2001. Para el año siguiente se precisa que la población objetivo es la señalada en el artículo dos de la Ley de Desarrollo Sustentable, dando prioridad a las zonas rurales marginadas y a otros grupos prioritarios.

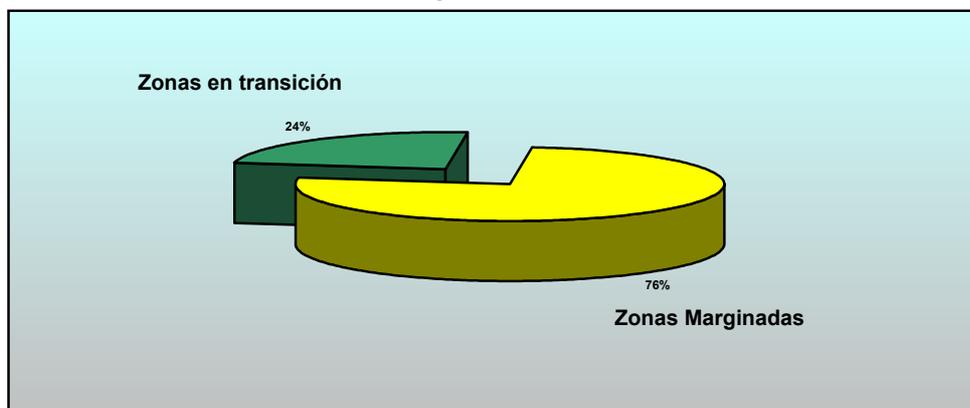
La precisión de la población objetivo fue eliminando la dispersión y la atención de grandes grupos, evolucionando hacia grupos más compactos, con lo que el monto por productor llegó a incrementarse.

- ◆ Composición y operación de programas de Desarrollo Rural. Conforme se fue evolucionando, se identificaron diversos grupos vulnerables, pero lejos de establecer criterios de atención, lo que se hizo fue crear programas específicos con lo que se duplicaron acciones programáticas y se dispersaron los recursos. Para 2001 en Coahuila se simplificó la administración y se ejecutaron sólo tres programas de desarrollo rural, sin embargo, perduró la dispersión de programas y su duplicidad.
- ◆ El enfoque y la estrategia de implementación. Durante los primeros años del grupo de Programas de Desarrollo Rural se otorgaron subsidios sin vincularlos con acciones específicas de organización, capacitación y asistencia técnica, lo que junto con los pequeños montos otorgados, minimizaron los impactos que se esperaban; para el 2002 se buscó una sinergia entre el desarrollo y fomento del capital humano, físico y social como un nuevo enfoque estratégico para apoyar a la cadena productiva de valor y no sólo a la actividad primaria, apoyando proyectos productivos integrales y no únicamente componentes específicos. Sin embargo, para 2002 faltó también más asistencia técnica y capacitación, debido a que los PSP dedicaron la mayor parte de sus esfuerzo a la elaboración de los proyectos, aunque lo anterior también se tradujo en un mayor número de ellos aprobados en el PRODESCA, 246 en comparación con los 170 del 2001 (Figura anexa 2.2.5).

2.3. Cobertura geográfica de los apoyos 2002 y tipo de beneficiarios

Tomando como referencia la información contenida en el listado de beneficiarios a septiembre de 2003, se detecta que los programas de Desarrollo Rural apoyaron a las cinco regiones del Estado, destinando para la región Norte el 4.4%, a la región Carbonífera el 5.4% a la región Centro 25.4%, a la región Laguna el 8% y a la Sureste el 57%. De acuerdo la base de datos, del total de los recursos el 76% correspondió a las zonas marginadas (Cuadro anexo 2.3.1 y figura 2.3.1).

Figura 2.3.1. Distribución de subsidios federales y estatales registrados en la Base de Datos de los programas de Desarrollo Rural de Coahuila



Fuente: Base de datos 2002 de los programas de Desarrollo Rural, Septiembre de 2003

La tipología de beneficiarios, de acuerdo con la metodología de FAO⁶, es la que se muestra en el Cuadro 2.3.2. El 83.33% de los beneficiarios corresponden a los tipos I, II y III, que claramente pueden asociarse con los productores de bajos ingresos que señalan las RO. En cuanto al tipo de componente recibido mediante el apoyo, destaca que casi el 84% de los apoyos agrícolas fueron destinados a productores tipo II y III, lo mismo que el 70% de los apoyos pecuarios, mientras que los apoyos no agropecuarios se ubican entre beneficiarios tipo I y II, lo que resulta lógico si se considera que éstos corresponden a mujeres y jóvenes que en muchos de los casos no poseen tierra ni ganado.

Cuadro 2.3.2. Tipología de beneficiarios PAPIR 2002 por tipo de productor y tipo de proyecto

Tipo de productor	General		Agrícola		Pecuario		No Agropecuarios	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Tipo I	29	11.51	2	1.61	3	3.30	24	64.86
Tipo II	72	28.57	35	28.23	24	26.37	13	35.14
Tipo III	109	43.25	69	55.65	40	43.96	0	
Tipo IV	42	16.67	18	14.52	24	26.37	0	
Tipo V	0		0		0		0	
Total	252	100.00	124	100.00	91	100.00	37	100.00

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a beneficiarios

2.4. Población beneficiada del grupo de programas de Desarrollo Rural 2002

Coahuila ha sido clasificado con un Índice de Desarrollo Humano (IDH) alto dentro de la clasificación nacional del año 2000, lo que es coincidente con el hecho de que en 1995 y en 2000, 16 municipios se encontraban con un grado de marginación muy bajo, otros 16 con un grado bajo y el resto (6) con una clasificación media. Lo anterior revela que en el Estado no existen municipios con alto y muy alto grado de marginación, lo que hizo

⁶ En el Anexo metodológico de este informe se presenta una breve descripción del procedimiento para la elaboración de la tipología.

necesario el ajuste a los municipios señalados en el Anexo 1 de las RO 2002, el cual fue autorizado por la Subsecretaría de Desarrollo Rural, permitiendo otorgar apoyos prácticamente en todos los municipios del Estado.

No obstante el gran esfuerzo emprendido, la información de la Base de Datos a mayo de 2003, permite concluir que un buen número de comunidades no pudieron ser apoyadas, en gran medida por la gran dispersión que existe entre las mismas y por la baja densidad de población que tiene el 83% de ellas (cuadro 2.4.1 y 2.4.2).

Cuadro 2.4.1. Regiones y localidades menores de 2,500 habitantes, atendidas por los programas de Desarrollo Rural

Total	N	At.	Ca	At.	C	At.	L	At.	S	At.
4,166	961	5	445	12	1,075	47	556	27	1,121	99

Fuentes: Censo de Población y Vivienda 2000 y Base de datos de los Programas de Desarrollo Rural. 2002, a mayo del 2002.

Simbología: N = Norte; Ca = Carbonífera; C = Centro-Desierto; L = Laguna; y At. = Localidades atendidas.

La población que habita en localidades menores a 2,500 habitantes suma en el Estado 243,217 habitantes, de los cuales el 71% se concentran en las regiones Sureste y Laguna (cuadro 2.4.2.); en las otras regiones se observa menor concentración poblacional pero mayor dispersión, lo que complica su atención. Por lo anterior; la política de concentrar esfuerzos en ciertas regiones es adecuada, porque permite desarrollar territorios, aunque ello no se ve reflejado en el subsidio otorgado a la región Laguna

Cuadro 2.4.2. Población en localidades menores a 2500 habitantes por región

Región	Participación relativa del total de las localidades (%)
Norte	10.00
Centro	13.00
Carbonífera	6.00
Sureste	23.05
Laguna	48.00

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2000.

Nota: La participación se estimó a partir del número de hogares por región.

Es un hecho que los programas de Desarrollo Rural se han visto fortalecidos en Coahuila año tras año, se avanza en la nueva visión del desarrollo rural, los puntos fuertes que en el actual ejercicio resaltan devienen en el desarrollo del capital físico y el desarrollo de capacidades y de su inserción organizada y planeada a las cadenas productivas, que necesariamente debe asumirse por el simple hecho de que la población atendida con proyectos cambia su visión al ya no ser sólo solicitante de componentes básicos. Es prudente esperar que a partir de la puesta en marcha de sus proyectos, los beneficiarios incrementaran aún más sus capacidades, sin embargo, como se verá en el capítulo 5 de esta evaluación, para el caso de Coahuila dicho efecto se percibe débilmente, lo que se debe al hecho de que en la lista de beneficiarios utilizada para el diseño de la muestra todavía no estaban incluidos la mayoría de los beneficiarios de la población atendida por proyectos.

Capítulo 3

Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios

El objetivo del presente capítulo es el de examinar la actual situación del sector rural y las oportunidades de las actividades agropecuarias y no agropecuarias que están identificadas como prioritarias en Coahuila, destacando en ellas sus contribuciones al sector, a la economía estatal y su impacto social y ambiental.

En el presente capítulo no se establece un análisis de municipios prioritarios, en tanto que en el Estado se definió y aprobó apoyar a todos los municipios; el diagnóstico asume un carácter estatal y se desagrega por regiones económicas y sólo en algunos casos se resalta la participación municipal, para destacar su contribución a determinada variable agropecuaria, evaluando así la correspondencia de estas actividades con los objetivos, metas, presupuestos y acciones del grupo de programas de Desarrollo Rural.

3.1. Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias rurales en el Estado

La base del desarrollo económico del Estado se encuentra en la industria y los servicios, en la primera, las actividades líderes son las desarrolladas en la industria automotriz, la industria textil, la industria básica de hierro y acero, así como algunas actividades de extracción de minerales. Con el impulso a la industria ha crecido la demanda de servicios, lo que se ha traducido en que este sector ocupe el 53% de la PEA estatal, por encima incluso del sector industrial el cual ocupa el 36%; los empleos, se concentran en cuatro ciudades: 27% en Saltillo, el 25.3% en Torreón, el 10% en Monclova y 8% en Acuña⁷.

El sector agropecuario, ha perdido importancia dentro del conjunto de actividades económicas de Coahuila, ya que su aportación al PIB estatal pasó de 9.7% en 1970 al 4.01% en el 2001. Por otra parte, su contribución a nivel nacional ha mejorado ligeramente al pasar de 2.22% en 1970 a 2.72% en el 2001.

Los municipios prioritarios definidos inicialmente en las RO, se clasificaron en el 2000 con un grado de marginación medio, concentrando en ellos 55,349 personas, que al compararlas con las 243,317 que habitan en localidades menores de 2,500 habitantes, sólo representan el 22.7% de la población, ubicándose cuatro de ellos en regiones de baja densidad poblacional.

En Coahuila la población ocupada en el sector agropecuario es sólo del 6.7% del total, aunque en algunos municipios, esta población tiene una mayor importancia relativa, ya que en promedio el 32% se ocupa en el sector, destacando los municipios de Juárez (57%) y General Cepeda (49%); siendo Ocampo el municipio de menor población ocupada en el sector (20%).

7 SEMARNAT- UAAAN-ICE. 2002. Propuesta de Ordenamiento Territorial del Estado de Coahuila.

De acuerdo con el INEGI⁸, existían en 1991 en Coahuila 882 ejidos y comunidades, de los cuales el 70% se dedicaba principalmente a la agricultura, 22% a la ganadería y el 6.47% a la silvicultura; en términos de unidades de producción rurales con actividad agropecuaria o forestal existían 51,645 y 4,984 sin actividad agropecuaria o forestal.

Dentro de las tierras de uso común en el Estado destaca la actividad ganadera en todo el territorio, como se observa en el cuadro 3.1.1, esta actividad presenta límites definidos por la calidad de los agostaderos, los mejores se presentan la región Norte y en la Sureste. A pesar de lo anterior la actividad ganadera tiende a complementarse con la producción de forrajes principalmente en la región Laguna y en la Sureste.

Cuadro 3.1.1. Uso de las tierras de uso común y calidad de agostaderos por regiones de Coahuila

Región	Núcleos ejidales	Promedio regional		
		Agostadero de buena calidad	Monte agostadero en terrenos áridos	Uso ganadero
Norte	79	21.68	81.81	83.36
Centro-Desierto	157	6.03	80.05	76.24
Carbonífera	32	7.58	79.35	86.39
Sureste	263	15.64	80.76	72.30
Laguna	274	4.00	90.92	73.72

Fuente: INEGI. Núcleos Agrarios. Tabulados Básicos por Municipios. PCDEyTS. PROCEDE. 2002.

Notas: Para el cuadro de núcleos ejidales y uso y destino de las tierras de uso común, el municipio de Sacramento no es considerado por la fuente. En este sentido no existe concordancia con el número de comunidades y ejidos que reporta el Censo Ejidal de 1991 y los datos de PROCEDE.

Por su naturaleza, Coahuila tiene más vocación para la ganadería que para la agricultura y la producción forestal, pero lo anterior no lo refleja el Censo Ejidal de 1991.

3.1.1. La actividad económica ganadera

Dentro del conjunto de actividades agropecuarias, la ganadería es la actividad con mayor dinamismo, ya que su participación en términos de valor pasa de 65% en 1995 al 69% en el 2000, la agricultura por su parte descendió del 34% al 30%. De hecho, los bovinos (incluyendo forrajes) y la avicultura representan el 78% del valor de todas las actividades agropecuarias del Estado, la ganadería caprina ha repuntado ligeramente su participación al pasar del 2.93% a 3.31% de 1995 a 2000. En el ámbito de la producción, de 1995 a 2000 la avicultura para carne ha tenido un crecimiento de 152%, la leche de bovino de 50%, la de caprino en canal de 13%, la leche de cabra un 1%, la apicultura para miel de 56%, los porcinos de 92% y el bovino para carne mostró un comportamiento negativo de -7%.

Las actividades ganaderas son diferenciadas en el Estado por el propósito y por las condiciones naturales de las regiones en que se establecen; de esta forma, las regiones Norte, Carbonífera y Centro aunque concentran su esfuerzo en la ganadería de carne (bovinos y caprinos), no llegan a explicar más del 27% del valor de la producción pecuaria, en cambio la región Laguna, que concentra la ganadería de leche y la

⁸ INEGI. Coahuila. Resultados Definitivos. VII Agrícola y Ganadero.

producción avícola, es la más importante del Estado en cuanto al valor de las actividades de la actividad pecuarias.

3.1.2. La actividad económica agrícola

La agricultura se concentra en las regiones Norte, Sureste y Laguna, que en conjunto aglutinan el 73% del total. La superficie de riego se concentra 40% en la Laguna y 29% en la región Norte, mientras que la de temporal se ubica en las regiones Sureste y Norte. La mayor parte del área dedicada a la agricultura de temporal se utiliza sin tener aptitud para ello, lo que se traduce en tasas de siniestralidad de hasta 50%, principalmente en los cultivos de maíz y frijol, que a su vez ocupan la mayor parte de la superficie de temporal. Las principales zonas de riego se caracterizan por constituirse como un complemento de la actividad ganadera.

Existen marcadas diferencias en productividad a nivel de regiones: la Norte concentra el 31% de la superficie cosechada, pero aporta solo el 16% del valor, mientras que la Laguna aporta el 43% del valor con el 23% de la superficie. En las regiones Sureste y Laguna se genera el 73% del valor agrícola estatal y concentran el 43% de la superficie.

En el ámbito agrícola destaca la participación de la papa (3.74%), las hortalizas (3.79%) y los frutales (5%).⁹ De hecho los forrajes ocupan el primer sitio dentro de la agricultura, su dinamismo sobresale por su participación relativa dentro de la superficie cosechada (55% en 1995 y 69% en el 2001).

3.1.3. La silvicultura

La silvicultura tiene un poca importancia relativa en el Estado ya que aportó sólo el 0.08% del valor de la producción del sector primario. La escuadría de pino y oyamel destaca sobre la producción de combustible ya que su volumen se incrementó en un 57% de 1995 a 2000; las unidades de producción dedicadas a esta actividad en 1991 fueron 108 privadas y 79 ejidales, las cuales se ubicaron principalmente en Arteaga, Coahuila.

La producción no maderable (ceras, resinas, gomas, fibras y rizomas) ha crecido en un 59% de 1995 al 2000 de acuerdo con el estudio de COFUPRO ya citado. De acuerdo con el INEGI, en 1991 existían 55 ejidos que representaban 9,352 unidades de producción rural dedicadas principalmente a estas actividades, pero se estima que en la actualidad existen 3000 recolectores¹⁰, es decir 60% menos que en 1991.

El 91% de la recolección de candelilla¹¹ se concentró en 1998 en Cuatrociénegas, Ocampo, Ramos Arizpe y Parras. En el ámbito de las especies no maderables también destaca la lechuguilla, actividad que agrupa a 187 comunidades y 1510 familias de los

9 Los presentes datos provienen del trabajo denominado "Recolección de información e identificación de las cadenas productivas prioritarias. Reporte Fase I. Programa Estratégico de necesidades de Investigación y transferencia de tecnología del Estado de Coahuila. Diciembre del 2002. COFUPRO-SAGARPA-Fundación Produce.

10 Varela Zúñiga, Rosario, et. al. Estudio de la producción del cerote de candelilla en el estado de Coahuila. 1998. UA de C-FCPyS. El estudio estima 1,000 productores de candelilla para 1998, registrados en el IMSS, más 1,500 jefes de familia que se dedican a la lechuguilla y 500 al orégano darían una estimación aproximada de 3000.

11 La candelilla (*Euphorbia* spp.) es un recurso forestal no maderable, del que se extraen y obtienen productos para uso industrial, medicinal y de cosmetología. Su distribución abarca principalmente los estados de la República que cuentan con ecosistemas forestales de zonas áridas y semiáridas.

municipios de la región Sureste excepto Arteaga. El municipio prioritario de General Cepeda aglutina a 31 comunidades y 248 familias. Todos estos productores participan en La Forestal FCL.¹²

3.1.4. Las actividades primarias relevantes

Al observar la situación por grandes áreas (incluyendo a los forrajes dentro de la ganadería), destaca la producción de leche de bovino en su contribución al PIB estatal del 2000, los sectores de caprino de leche y caprino, bovino y ave destinada a carne tienen una menor presencia estatal, pero a nivel nacional, destacan por su contribución en cada uno de los rubros correspondientes. En el ámbito agrícola sobresale la nuez encarcelada y posteriormente la manzana, ya que a pesar de que sus contribuciones al PIB estatal son pequeñas, las contribuciones a las cadenas nacionales son significativas (cuadro 3.1.2).

Cuadro 3.1.2. Contribución de las actividades primarias relevantes al PIB estatal y al volumen nacional producido en el 2000

Cadena	Contribución en %	
	PIB	Producción nacional
Bovino de leche	1.76	10.04
Bovino de carne	0.54	3.08
Ave de carne	0.76	5.73
Caprino de carne	0.07	11.16
Caprino de leche	0.10	37.2
Manzana	0.03	9.63
Nuez encarcelada	0.17	15.27

Fuente: COFUPRO-SAGARPA-Fundación Produce Coahuila.2002. Recolección de información e identificación de las cadenas productivas prioritarias. Reporte Fase I. Programa Estratégico de necesidades de Investigación y transferencia de tecnología del Estado de Coahuila.

Con base al listado de beneficiarios a mayo del 2003, se detectó que dentro del conjunto de municipios definidos y apoyados por los programas de Desarrollo Rural, destacan ocho que habían recibido el 57% del subsidio federal y estatal, mismos que presentan una actividad pecuaria más diversificada (cuadro anexo 3.1.3 y 3.1.4). La excepción es el municipio de Ocampo en la región Centro, que se especializa principalmente en bovino para carne.

En el ámbito agrícola en la totalidad de los municipios apoyados, cobran importancia las actividades agrícolas vinculadas con la ganadería (cuadro 3.1.5). Dentro del total de la actividad agropecuaria en términos de valor, la agricultura significa el 21% y de éste, los cultivos forrajeros representan el 56% (cuadro anexo 3.1.6 y 3.1.7). La región Laguna y la

12 Ramírez Torres, Rubén. La Forestal FCL. 2002. Propuesta para impulsar la sustentabilidad forestal en la zona ixtlera. Reunión Regional de Productores de Fibras de lechuguilla y palma samandoca. La Forestal FCL, es una organización fundada en los años 40 para dar respuesta a las demandas de los productores de fibras duras en el semidesierto de Coahuila, Nuevo León, San Luis Potosí, Tamaulipas y Zacatecas, agrupa a 790 sociedades cooperativas y cuenta con 31,000 socios. Las fibras de *Agave lechuguilla* y de *Yucca carnerosana*, producidos en las zonas áridas de México, se utilizan para fabricar brochas para pulir metales y de otros tipos, y para cuerdas y esterillas. En la actualidad enfrenta fuertes problemas de organización y operación. El 25 de febrero de 2002 presentó una idea de inversión que denominaron: "Proyecto para la instalación de una planta de transformación de fibra de lechuguilla en la ciudad de Saltillo, Coah."

Sureste concentran el 68% de la actividad, presentando un mayor grado de diversificación.

La región de menor desarrollo agrícola es la Carbonífera porque solo aporta el 4% del valor agrícola del 2001, representando esta actividad sólo el 0.85% dentro del conjunto del valor agropecuario. Su actividad básicamente se centra en los pastos.

Cuadro 3.1.5 Contribución de la agricultura al valor del sector agropecuario estatal y del subsector en el 2001 por municipios más apoyados

Municipios y regiones	% / VA	%/ VAP	Cultivo principal
Zaragoza	2.35	0.484	Pasto
Total Región Norte	16.20	3.337	Sorgo forrajero
Sabinas	0.56	0.115	Pasto
Total Región Carbonífera	4.14	0.854	Pasto
<i>Candela</i>	1.03	0.212	<i>Pasto</i>
Castaños	1.90	0.391	Pasto
Cuatrociénegas	4.02	0.828	Alfalfa
Total Región Centro	12.05	2.483	Alfalfa
Arteaga	15.90	3.276	Pasto
General Cepeda	2.36	0.487	Alfalfa
Ramos Arizpe	3.92	0.807	Pasto
Saltillo	4.39	0.903	Alfalfa
Total Región Sureste	37.83	7.793	Pasto
Matamoros	7.95	1.638	Alfalfa
Viesca	8.42	3.109	Alfalfa
Total Región Laguna	29.78	10.993	Alfalfa

Fuente: Ibid

Notas: %/VA= Participación relativa municipal en el total del valor agrícola, %/VAP = Participación relativa municipal sobre el total del valor agropecuario.

La regiones Norte, Carbonífera y Centro, presentan una alta concentración de sus actividades agropecuarias en ganado de carne (bovinos y caprinos y en menor escala porcinos), el cual tiene como base de alimentación el sorgo forrajero y los pastos, los que sin duda son sumamente afectados por las recurrentes sequías que se presentan de la entidad.

3.1.5. Otras actividades no agropecuarias

Las actividades no agropecuarias han cobrado una mayor importancia dentro de la nueva realidad del campo mexicano, Shejtman (2000) señala que en un estudio muestral sobre hogares del sector ejidal realizado en 1997 en el país, estimaron que para las unidades menores a dos hectáreas el ingreso de las actividades extra parcelarias llegaba al 82% del total, comenta que en los diversos estudios al respecto, estas actividades tienen un peso constante y creciente en la absorción de la fuerza de trabajo rural y en los ingresos de los ejidos y comunidades agrarias y constituyendo un mecanismo para la superación de la pobreza que la actividad agrícola no ofrece.

No hay que olvidar continua Shejman, que tratándose de proyectos de desarrollo rural la actividad agropecuaria constituye, sin excepción el eje de dichos proyectos y de una

parte importante de los encadenamientos que se derivan tanto de su demanda de insumos como de las actividades post cosecha. Es importante recordar que cuando éstas entran en crisis, también lo hacen las actividades no agropecuarias.

Aunque sin datos sólidos disponibles, se puede considerar que en Coahuila las actividades no agropecuarias rurales se desarrollan en diversos ámbitos; el primer gran grupo se refiere a las actividades relacionadas con los rubros de actividad que definen los censos, y el segundo a las no detalladas por los censos, que se vinculan con actividades informales, prestadores de servicios, comercios a pequeña escala y pequeños talleres.

En el medio rural y derivado del dinamismo que en él imponen las maquiladoras cercanas a los ejidos, e inclusive ubicadas en los mismos centros rurales, se han generado diversas necesidades que son satisfechas por estéticas, talleres de costura, panaderías, comercios, y otro tipo de servicios como centros recreativos o grupos musicales. La actividad generada al tiempo que contribuyen a fortalecer el empleo y el ingreso familiar, alejan a la mano de obra de la actividad agropecuaria, o bien elevan su costo, atrayendo a pobladores de comunidades más lejanas a los centros de actividad agropecuarios en busca de empleo temporal.

Dentro de las actividades no agropecuarias registrada por INEGI, destacan las relativas a la explotación de minerales no ferrosos como la extracción de sal, mármol y la cal, sobresale también molienda de piedra, y en los minerales ferrosos en la parte de la Laguna tiene importancia el estroncio, estas riquezas no han sido aprovechadas por los ejidos por carecer de recursos para su explotación, por lo que han sido vendidas o concesionadas a particulares o compañías mineras (cuadro 3.1.8).

Cuadro 3.1.8. Ejidos y comunidades con actividades no agropecuarias ni forestales

Tipo de actividad	Ejidos y comunidades	Tipo de actividad	Ejidos y comunidades
Extracción*	51	Industria	2
Otros minerales	27	Turismo	8
Acuacultura	14	Otra Actividad**	4
Artesanía	2		

Fuente: INEGI. Coahuila Resultados Definitivos. VII Censo Ejidal.

Notas: * Se refiere a la extracción de materiales para la construcción. ** Se incluyen aquí la prestación de servicios, comercio, caza, pesca, etc.

En los municipios de Jiménez y Ocampo se ocupan cerca de 800 personas clasificadas en el rubro de artesanos o trabajadores de la industria de la transformación, en el resto de los municipios la diversidad de ocupación es poco significativa.

El turismo ecológico es algo que se ha empezado a explorar en el Estado, inclusive se ha iniciado ya su explotación en el norte con ranchos cinegéticos (privados) y en el Centro en el municipio de Cuatrociénegas como reserva de la biosfera. Los perfiles de proyectos ejidales de este tipo que se han elaborado por despachos privados en los municipio de San Pedro y Francisco I Madero, han tenido dificultades para concretar los recursos necesarios. En otros municipios existen propuestas como en General Cepeda y Viesca, sin un desarrollo pleno.

La pesca representó el 0.45% del valor de la producción primaria en el 2000; se concentra en Acuña (presa la Amistad), Juárez (presa Don Martín) y en menor medida en General Cepeda. Los pescadores en 1998 se encontraban agrupados en 196 organizaciones, de las cuales 96 son cooperativas y 85 Uniones Ejidales, las cuales no funcionan y se han visto afectados por la sequía y los transvases de agua hacia otras entidades (como Nuevo León en el caso del municipio de Juárez). El número de personas empleadas en este sector en 1995 fue de 389 y en el 2000 disminuyó esta cantidad en un 50%.

3.1.6. Problemática general del sector

Las condiciones climáticas e hidrológicas, identificadas por la Entidad Evaluadora, señalan que en el territorio estatal predominan los malos agostaderos (7% es de pastizal y el 78% de chaparral) y las zonas semiáridas, lo que limita el desarrollo de la ganadería extensiva. Por su parte el estudio de Ordenamiento Territorial ya citado, confirma que si bien el Estado tiene vocación ganadera, los factores que más limitan su desarrollo son las frecuentes sequías y el sobrepastoreo, con excepción de aquellos lugares que complementan la dieta animal con forrajes bajo riego, fortaleciéndose aquí las actividades pecuarias, tal es el caso de la ganadería de engorda en el norte del estado, el ganado lechero en la región Laguna y la avicultura en la Laguna y Sureste.

La ganadería de Coahuila tiene sus soportes en dos bases: la alimentación y su grado de integración a los mercados. La primera de ellas se encuentra sostenida por la producción de pastos y forrajes, la cual a su vez está determinada por la sequía y la disponibilidad de agua de riego; la segunda se determina por el grado de integración hacia delante de la cadena que les dota de capacidad para retener el excedente de la actividad y otorgarle valor agregado a la misma.

Como se ha visto, la capacidad de producción de pastos y forrajes en el Estado es limitada, aún en las regiones de riego, por efecto de la sobrepoblación ganadera. En la región Laguna por ejemplo, se requieren 1'661,822 toneladas de materia seca para satisfacer las necesidades del hato lechero actual, pero en el 2001 se produjeron solamente 955,898 toneladas, cubriéndose el déficit del 42% con importaciones de los estados de: Chihuahua, Durango, Tamaulipas y otras regiones de Coahuila como Cuatrociénegas.

Lo anterior se agudizará año con año, pues la condición de los acuíferos no ha mejorado. Para el 2002, la Comisión Nacional del Agua en su Compendio Básico del Agua en México, menciona que de acuerdo a la ONU, el grado de presión sobre el recurso hídrico es del 56%¹³. Adicionalmente señala que en Coahuila los acuíferos sobreexplotados son el de Saltillo-Ramos Arizpe, Región Manzanera-Zapalinamé, Principal-Región Lagunera, Oriente Aguanaval, Cuatrociénegas-Ocampo, Monclova, San Buenaventura y Paredón y la Paila: es decir todos los acuíferos en donde se desarrolla la principal actividad agropecuaria de Coahuila.

Lo anterior lleva a los grandes ganaderos a buscar el abastecimiento del forraje en cantidad y oportunidad necesarias, para lo cual acuden en principio a la compra de tierra de riego para la producción del forraje o a la renta de los buenos terrenos de agostadero.

13 Este grado de presión es igual a la extracción total anual sobre la disponibilidad natural base media

Si lo anterior no puede ocurrir, aceptan la provisión a partir de terceros bajo ciertas normas de calidad. De esta forma se advierte que la gran ganadería de leche y carne no son del todo incluyentes y no aceptan en forma inmediata proveedores de forrajes regionales, sobre todo si los grandes ganaderos pueden comprar la tierra y el equipo de bombeo de quien lo produce.

Los pequeños productores de leche y carne de bovino son vulnerados en su economía por el exceso de intermediarismo y concentración (en ganado de carne)¹⁴ o por la ausencia de mercado, llegando incluso los productores de leche al extremo de tirar su producto.

La avicultura para carne en la Laguna y el Sureste es en el mejor de los casos una actividad de asociación entre accionistas y ejidatarios, en la cual los productores ejidales involucrados reciben ingresos anuales equivalentes a un salario mínimo a cambio del uso de su mano de obra, infraestructura y agua.

La caprinocultura ha cobrado impulso en el Estado, pero sus áreas de pastoreo se han reducido por la ocupación de los buenos pastos y por la disminución de los esquilmos agrícolas como consecuencia de la compra de tierras y aguas ejidales por parte de los grandes ganaderos. Su producción de leche es diezmada por la escasa alimentación y es acaparada por dos empresas en la Laguna, que pagan precios muy por debajo de la leche de bovino, a pesar de ser de mejor calidad nutritiva. En el Norte y Centro del Estado la producción de leche no tiene salida y en algunas ocasiones se tira o se les da a los becerros. En la Región Sureste los caprinocultores procesan la leche para la venta de quesos artesanales con escaso control sanitario. El cabrito es acaparado por intermediarios que lo hacen llegar a los principales centros de consumo, entre los que destaca Monterrey, N.L.

En el ámbito agrícola, el estudio de Ordenamiento ya citado señala que, como resultado del proceso de apertura comercial, así como por su baja productividad, se prevé que algunos cultivos como maíz, trigo, sorgo grano, papa y algodón, así como el manzano, tendrán crecientes problemas para enfrentar la competencia externa, por tal razón se anticipa que Coahuila se especializará aún más en la producción de forrajes y hortalizas para exportación (SEMARNAT et. al. 2000).

Otros cultivos que destacan por su aportación al valor de la producción agrícola son el nogal y el melón. El primero toma importancia en la regiones Norte, Sureste y en menor medida en la Laguna, en tanto que el melón solo es importante en el Sureste (Parras y Ramos Arizpe) y en la Laguna (Matamoros, San Pedro, Fco. I. Madero y Viesca).

En el caso del nogal, en el periodo de 1980 a 2000, Coahuila aportó el 19% del valor real y su superficie representa el 23% de la superficie nacional. No obstante que la producción nacional es 76% superior al consumo interno, el 20% de lo que se consume es importado y se introducen al país variedades criollas de menor precio en los mercados. El excedente de producción interna se exporta a Estados Unidos (EUA), lo que en combinación con la

¹⁴ La industria de la carne en México está concentrada en siete empresas que dominan el 80% del mercado. Ver: Castañón Rosario et.al. 2003. Estructura y Perspectivas de la Industria de Alimentos en México. Revista de Comercio Exterior No.2, vol. 53.México.

importación que se realiza al mismo país, hace que los precios de la nuez se encuentren definidos por las comercializadoras de EUA.

El melón, que aporta el 5% del valor agrícola, es una actividad sumamente dispersa en los productores del sector social, ya que sólo el 12% de ellos se encuentran organizados, y reciben apoyos principalmente de PROCAMPO. De acuerdo con un estudio de SAGARPA (2002) los principales problemas que afectan al cultivo de acuerdo con los productores encuestados, son la comercialización (56%), agua (escasez y alto costo de mantenimiento de bombas), altos costos en insumos (14%), etc.

El 65% de los productores de melón ofrece su producto a granel y el 30% lo vende a las empacadoras de los intermediarios, únicamente el 3% lo empaqueta en instalaciones propias y sólo el 2% lo vende empacado y puesto en México. El 60% lo vende al mejor postor.

La problemática detectada por la Fundación Produce de Coahuila en el 2001, coincide con lo anotado, ya que en términos generales identifican cuatro problemas fundamentales en el área agrícola: agua, nutrición vegetal, manejo de poscosecha y comercialización; en el sector ganadero para el bovino de carne, señala como problemas la reducción de inventarios, degradación de agostaderos; en ganado lechero se tiene baja calidad en forrajes y problema de abortos; en caprinos se presenta escasez de alimento, bajos índices de reproducción y mortandad; en la avicultura se tenía un mal control de enfermedades, baja calidad en alimento; en el ámbito forestal, sobreexplotación del recurso, el descortezador del pino, límites en especies maderables y no maderables, y especies poco eficientes como combustible.

Los productores candelilleros trabajan para tres empresas: CENAMEX Multiceras, en el sureste del Estado y PRONAMEX en la región Centro. Estas empresas se encuentran reguladas entre otras disposiciones por la NOM-018-RECNAT-1999¹⁵. La regulación de los aprovechamientos, la suspensión de los mismos en caso de poner en riesgo a la población de candelilla y la imposición de precios a por parte de estas empresas a los recolectores de candelilla, han contribuido al abandono paulatino de esta actividad, emigrando los productores a otras regiones del Estado o fuera del país.

3.2. Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas

En síntesis y por lo excluyente de algunas actividades (bovinos leche), los productores de bajos ingresos se concentran en actividades básicas como maíz, frijol, candelilla, ixtle, bovinos de carne, caprinos, melón y en menor medida en nogal y manzano.

Además de los problemas propios de las cadenas, destaca en estos productores la fuerte desorganización, que provoca una baja retención del excedente generado, dificulta el acceso a los apoyos y al aprovechamiento integral de sus recursos naturales, asimismo manifiestan fuertes problemas en su comercialización.

¹⁵ Esta norma establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible de la hierba de candelilla, transporte y almacenamiento del cerote. De los estudios realizados por la Secretaría, se concluye que el aprovechamiento irracional de la hierba de candelilla puede ocasionar severos daños al recurso y recursos asociados, si no se aprovecha sustentablemente.

Las cadenas relevantes desde el punto de vista social y económico son: forrajes, ganado de carne, caprinos de carne y leche, melón y frutales (nogal, manzana), así como productos no maderables (figuras anexas 3.2.1-3.2.7). En cada una de las cadenas mencionadas se advierte la necesidad de realizar estudios, para conocer con precisión los grados de integración existentes, sobre todo hacia la parte de transformación y comercialización. Lo anterior sería de gran apoyo para los productores, para incorporarse de manera organizada y planeada a las cadenas de valor correspondientes.

Adicionalmente se tienen los cultivos de maíz y frijol, que aunque no tienen un comportamiento como cadena comercial en la medida que un porcentaje alto es de autoconsumo, son importantes en la vida de la familia rural. Por ejemplo, el maíz contribuye al sustento, puesto que produce esquilmos aprovechables por las cabras, cerdos, aves y el ganado de trabajo, es decir; aunque tiene un costo de trabajo alto, actúa como soporte de la economía campesina.

Por otra parte y en el sentido de un aprovechamiento integral y sostenible de los recursos del desierto, es importante promover el ecoturismo y los ranchos cinegéticos en cada una de las regiones del Estado, además de diversificar los ingresos y el empleo mediante la promoción de actividades no agropecuarias.

FIRA¹⁶ por su parte ve las oportunidades de negocios en las siguientes áreas: en las líneas de avicultura huevo y carne, porcicultura, caprinocultura esencialmente, además de la ganadería de carne tanto en pie de cría como la engorda para exportación, sobre a todo a raíz de la despoblación de hatos. En la rama agrícola, se detectan áreas de oportunidad en el melón, manzana y nogal, existiendo un campo fértil para inversión y desarrollo de proyectos en toda la cadena productiva desde la provisión de insumos, acopio, procesamiento, industrialización y comercialización de fruta. En la industria, se contemplan oportunidades en la selección, enfriamiento, proceso y comercialización de frutas y hortalizas, industrialización de granos, entre otras.

3.3. Posición de las cinco cadenas de valor identificadas como estratégicas

A pesar de que existen serias limitaciones de información para la caracterización de las fases de abastecimiento de insumos, transformación, comercialización de productos y organización de la producción, en este apartado se hace un esfuerzo por determinar cuáles de estos factores afectan la competitividad de las principales cadenas seleccionadas (Cuadro 3.3.1)

Las principales cadenas seleccionadas presentan problemas en las fases de transformación, comercialización y organización. En cuanto a provisión de insumos, las cadenas agrícolas presentan problemas derivados de la escasez de agua, mientras que las cadenas relacionadas con la ganadería presentan problemas con el aprovisionamiento de insumos, derivado por la condición desértica de la entidad, por la renta de agostaderos y la excesiva carga animal.

16 FIRA. Coahuila en Cifras. Disponible en <http://www.fira.gob.mx/oficinas/Oficinas.asp>

Cuadro 3.3.1. Principales problemas de las cadenas seleccionadas

Fases de la cadena	Forrajes	Carne de bovino		Caprinos	
Provisión de insumos	Disponibilidad de agua	Pastos degradados		Pastos degradados Escasos esquilmos	
Producción	Bajos niveles de producción por manejo deficiente del paquete tecnológico	Baja ganancia de peso		Bajos rendimientos en leche y escasa sanidad y manejo	
Transformación	Manejo de post cosecha	Nula transformación		Nula transformación en carne y leche	
Comercialización y consumo	Precios bajos, falta agregarles valor.	Organización para el mercado.		Intermediarismo excesivo y bajos precios.	
Eslabones/ Cadenas	Melón	Frutales		No maderables	
		Nogal	Manzana	Candelilla	Ixtle
Provisión de insumos	100% de semillas importadas. Agua	Agua	Agua	Ninguno	Ninguno
Producción	Deficiente tecnología de riego, problemas de sanidad vegetal	Manejo Alternancia	Bajas poblaciones por huerto	Cuotas de recolección reglamentadas	Preservación del recurso
Transformación	Bajo nivel de empaque	Ninguna	Ninguna	Mínima	Ninguna
Comercialización y consumo	Ventas a granel y al mejor postor	Excesos de importación Intermediarismo	Exceso de importación Intermediarismo	Desorganización Tres empresas acaparadoras	Desorganización Venta de fibra bruta

Fuente: Elaboración propia.

La cadena de carne de bovino para los productores de bajos y medianos recursos, se ubica principalmente en la región Norte, en la región Centro y en la región Sureste.

La cadena de caprinos se distribuye por todo el Estado, en esta cadena se aprecia la necesidad de centros de acopio, transformación de leche de cabra, plantas de alimentos balanceados de bajo costo y la construcción de rastros.

La cadena del melón está presente en la región Sureste, en el municipio de Parras, donde se ubican los agricultores económicamente fuertes, y en la Laguna en todos sus municipios, especialmente en Viesca, donde la organización de los pequeños productores es necesaria para el aprovechamiento eficiente del agua y la comercialización.

En la cadena de frutales, para el caso del nogal, los pequeños y medianos productores requieren organizarse para acceder al proceso de industrialización (descascaradoras) que le agregue valor a su producto y les permita estar en condiciones de competir con la nuez que entra del sur de los Estados Unidos.

En el caso de la manzana, el problema es sumamente fuerte por la entrada masiva de la fruta estadounidense y chilena en el mercado nacional, la situación obliga a una reconversión de los huertos a sistemas sumamente eficientes y al establecimiento de alianzas estratégicas con centrales de abasto y procesadores; la necesidad de un estudio de gran visión y de alternativas de alianzas específicas es indispensable.

En la cadena de productos no maderables, los productores candelilleros deben asumir fuertes procesos de organización para la producción y comercialización de la cera¹⁷, deben aprovechar al límite las restricciones de producción que impone la NOM citada y negociar con precios de escasez, asimismo deben aprovechar las nulas observaciones que hace la comunidad europea respecto al uso de la cera de candelilla.¹⁸

En el caso del ixtle, que se explota principalmente en la región Sureste y el norte de la Laguna, la federación de cooperativas está impulsando un proyecto para la transformación y comercialización de la fibra a nivel internacional.

Los programas institucionales en Coahuila mantienen escasas políticas y programas para la atención de esta problemática y en especial para productores de bajos ingresos, la excepción es la fuerte presencia de los programas de Desarrollo Rural de la APC (Cuadro anexo 3.3.2). En general las políticas y programas establecidos tienen como población objetivo a los productores de medianos y altos ingresos y atienden los cultivos y especies animales más comerciales; esto es válido también para los otros programas de la APC, en los que es común encontrar casi año con año a los mismos beneficiarios participando en distintos programas.

Para los pequeños productores la complementariedad de los programas es indispensable, ya que lo escaso de los recursos públicos que se destinan al campo y la gran agenda de necesidades existentes, hacen que los programas de Desarrollo Rural se presenten como la alternativa más sólida que se encuentra a su disposición, sobre todo considerando que el financiamiento para los productores de bajos ingresos es prácticamente inexistente, principalmente porque no reúnen los requisitos de las instituciones financieras, de manera que los apoyos de los programas de Desarrollo Rural de la APC cobran en este sector una dimensión importante y casi única.

En un esfuerzo sobresaliente algunos investigadores del INIFAP en el Estado mantienen proyectos de investigación, validación y transferencia de tecnología para los pequeños y medianos productores, por ejemplo, en el 2001 ejecutaron cuatro proyectos vinculados a la cadena de carne, cuatro a la de frutales, cinco a la de conservación y desarrollo de recursos naturales, trece para nogal, siete para hortalizas y sólo dos para caprinos. Este conjunto de proyectos no abordan el problema del desarrollo de cadenas de valor.

La asistencia técnica, se dejó de prestar por el Estado, por lo que los PSP tienen aquí un gran reto; otras instituciones que pueden apoyar fuertemente a estos productores son la UAAAN y la SFA.

17 Es sumamente contrastante como se anuncian los proveedores de cera de candelilla en internet, así como sus productos y el lacerante paisaje que se observa en las familias de los candelilleros.

18 Observaciones de la Comunidad Europea para el Comité del Codex sobre aditivos alimentarios y contaminantes de los alimentos, La Haya, marzo de 2001 - CL 2000/33 – FAC

Aunque en la mayor parte de los programas se reconoce la necesidad de fomentar la organización de productores e incluso se considera como requisito para la obtención de los apoyos, no existen instituciones especializadas en dicha tarea y la misma se ve más como un requisito que como una necesidad. En teoría prácticamente todos los programas e instituciones del sector deben promover la organización de productores, pero siguen prevaleciendo las formas de organización no formal y que en muchos casos sólo se usan posibilidades de conseguir algunos apoyos.

En cuanto a sanidad e inocuidad, en Coahuila se ha definido como prioridad y se han asignado recursos para mantener a la entidad como zona libre de enfermedades pecuarias y plagas, lo que obedece a la necesidad que tiene de ello la gran avicultura y al hecho de que el Estado es área de origen o cuando menos de paso de productos pecuarios de exportación hacia los EUA, quien exige estrictos controles zoonosanitarios. En estos esfuerzos participan la SFA, SAGARPA, INIFAP y las comisiones estatales de sanidad agropecuaria.

En este sentido, más por la ausencia que por la presencia, no existen traslapes de políticas y programas en la población objetivo definida por los Programas de Desarrollo Rural. Los programas con complementariedad se incluyen en el Cuadro anexo 3.3.2.

3.4. Correspondencia entre situación actual, cadenas y Programas de Desarrollo Rural en el Estado de Coahuila

En tanto que se vive en un país con recursos escasos y una amplia gama de necesidades en el medio rural, los programas de la APC buscan eficientar el uso de los recursos públicos definiendo poblaciones objetivo específicas y focalizan sus acciones en ellas. En este sentido, Coahuila realizó un gran esfuerzo para lograr el aumento de localidades por atender, en comparación a las definidas por las RO, y ha orientado mayor apoyo a las principales cadenas del Estado (cuadro anexo 3.4.1 y 3.4.2.).

Adicionalmente a la población específica que se busca atender, se pretende que los apoyos estén dirigidos a las principales cadenas productivas de amplia inclusión social, con el objeto de que los subsidios que se entregan tengan un alto impacto y contribuyan, dentro de un proceso amplio, a elevar el nivel de desarrollo económico y social de las UPR. En Coahuila lo anterior se cumple, ya que cerca del 70% de los recursos se destinaron a apoyar la actividad pecuaria. No obstante, lo anterior se acotó demasiado porque, la distribución de los subsidios de este rubro se concentró en las regiones Centro y Sureste, minimizando los apoyos a las regiones Norte, Carbonífera y Laguna. Los componentes otorgados fueron para mejorar la infraestructura de agua para el ganado, transporte de alimento y del mismo ganado y equipo para procesar forrajes.

De acuerdo a los datos de avance del PAPIR a mayo de 2003, los recursos destinados a los componentes vinculados con la agricultura representaron un 26% del total, aplicándose en el Sureste el 85% de los mismos. Para otro tipo de actividades no agropecuarias, destaca un apoyo a una sociedad cooperativa para un proyecto turístico, lo que contribuye a incrementar su participación en un 29%.

Capítulo 4

Evaluación de procesos

En este apartado se establecen las características que asumió el proceso de operación de los programas de Desarrollo Rural, se determinan las dificultades que se presentaron en la operación, limitando el logro pleno de los objetivos, y se establecen las actitudes, sinergias y compromisos que impulsó el arreglo institucional para fortalecer la planeación, operación y seguimiento de los programas. A partir de lo anterior se evalúa y se destacan las debilidades que se tienen que superar y las fortalezas que deben consolidarse, proponiendo medidas específicas para mejorar su diseño, la eficiencia de su planeación y la eficacia de su operación, con apego a la normatividad establecida para el ejercicio.

Con el propósito de que las conclusiones y recomendaciones sugeridas, sean pertinentes y oportunas para los tomadores de decisiones y para una mejor atención a la población objetivo, se analiza la operación 2002 y se compararan las RO 2002 y 2003.

4.1. Diseño de los programas

Con respecto al desarrollo rural, Zorrilla¹⁹(2003) señala que los resultados obtenidos están a muy larga distancia de las esperanzas, las promesas y las necesidades. El desarrollo rural ha sido la expectativa no cumplida por las instancias gubernamentales que se encuentran insertas en el diseño de la política agraria. La situación que vive el país, presenta un panorama incierto sobre el futuro rural y obliga necesariamente a mejores diseños de los programas de Desarrollo Rural.

4.1.1. Coordinación y complementariedad de los Programas de Desarrollo Rural, con otros programas.

El diseño del grupo de programas de Desarrollo Rural a nivel nacional, se desprende del marco normativo que se deriva de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), del Programa Sectorial²⁰ y de la experiencia acumulada desde 1996 en la ejecución de los programas de la APC, la cual ha sido analizada por las evaluaciones externas.

Con el diseño de los programas, se buscó establecer las sinergias entre los tres programas base (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR). Por otra parte y con fundamento en el artículo 16 de la LDRS y en las RO 2002, la SAGARPA como instancia normativa debería promover y fomentar las bases o acuerdos de coordinación institucional con otras dependencias y entidades de la administración pública, que inciden en el desarrollo rural sustentable, para la formulación del Programa Especial Concurrente (PEC).

La CDRC por su parte, debió establecer prioridades de apoyo a aquellas acciones que involucraran recursos de más de una dependencia, identificando su participación para ser complementarios, evitando duplicidades con los programas de Desarrollo Rural. Una de

¹⁹ Zorrilla, Ornelas L. (2003). Las políticas mexicanas de desarrollo rural en el siglo XX. Revista de Comercio Exterior. Vol. 53, número 2, México. Febrero. 2003.

²⁰ Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006.

las instancias en las que se debería expresar mejor esta coordinación son los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), pero en éstos todavía existe una débil presencia institucional, derivada del hecho de que los consejos fueron instalados a unos meses de concluir el año, reduciendo el margen para que se concurriera con fondos complementarios.

La coordinación institucional establecida por el PAPIR con el Comité Estatal para el Fomento y Protección Pecuaria, fue desarrollada eficientemente, ya que se buscó que los apoyos pecuarios contribuyeran al objetivo de mantener un Estado con condiciones zoonosanitarias adecuadas para evitar problemas con la exportación de ganado.

4.1.2. Correspondencia entre el diseño de los programas de Desarrollo Rural y el diagnóstico del sector y ajuste a nivel estatal.

El diseño de los programas de Desarrollo Rural establece como estrategia nodal para lograr sus objetivos, otorgar los subsidios vía proyectos, estableciendo las sinergias entre el capital humano, social y físico que permitan a las UPR, a los grupos prioritarios o habitantes de zona de alta marginación, incorporarse a las cadenas de valor y no solo ubicarse en la actividad primaria. Dentro de esta estrategia cobran relevancia los CDDRS y los CMDRS, ya que actúan como los niveles básicos de identificación de necesidades, de planeación y de coordinación institucional de los programas de Desarrollo Rural.

Estos elementos del diseño coadyuvaron a una identificación primaria de las cadenas productivas de amplia inclusión social, definidas por el CDR, las que coinciden en lo fundamental con lo expuesto en el diagnóstico.

A partir de la autorización de la Subsecretaría de Desarrollo Rural de SAGARPA, la población objetivo se ajustó en el Estado, porque aquí no existen municipios de alta y muy alta marginalidad, pero si poblaciones marginadas en localidades menores a 2500 habitantes. Esta iniciativa del Estado es incorporada ahora en las RO 2003 con la inclusión de productores de bajos ingresos, que se encuentren en zonas no marginadas.

Dado el ajuste anterior, el 90% de los funcionarios percibe que las RO si brindan la posibilidad de adecuar los programas a la situación estatal y a atender las prioridades que en Coahuila se definan, no obstante, se otorga una baja calificación a la participación de los actores estatales en su elaboración. Es necesario que en el momento del diseño se establezcan consultas con los responsables estatales de Desarrollo Rural para que tengan real capacidad de influir en este aspecto.

A pesar de que en Coahuila las instancias de planeación de los programas no cuentan con un diagnóstico escrito y no tienen el estudio de estratificación de los productores, la experiencia acumulada en estos siete años les ha permitido asumir una responsabilidad creciente, como lo demuestra el incremento sustancial de los subsidios dirigidos a este rubro y su preocupación por ampliar los montos de apoyo y atención a grupos prioritarios.

No obstante estas fortalezas, un 70% de los funcionarios considera que en la planeación del grupo de programas de Desarrollo Rural debieran tomarse en cuenta la elaboración y empleo de diagnósticos; el 60 % de los mismos funcionarios y de los coordinadores de los CMDRS piensan que también debe mejorarse el diseño y la planeación. Lo anterior

implica que si a la experiencia y visión manifiesta, se le adicionan los estudios diagnósticos para la planeación y el estudio de estratificación de los productores, los programas de Desarrollo Rural se fortalecerían aún más, al definir con mayor precisión a la población objetivo y las regiones y componentes a apoyar.

4.1.3. Análisis comparativo de las Reglas de Operación 2002 y 2003

Los cambios a las RO en 2003 en lo relativo a diseño, arreglo institucional, operación y seguimiento y evaluación, son percibidos por los funcionarios en forma positiva, otorgándoles en promedio una calificación cercana a nueve. La calificación más baja obtenida fue para el procedimiento para la radicación de los recursos.

Los cambios en el diseño, se inician desde el nombre de las RO²¹ abandonando así una actitud de fomento para centrarse en cuatro áreas estratégicas: reconversión productiva, integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, atención a factores críticos y atención a grupos y regiones prioritarias.

Uno de los cambios fundamentales en las RO, es que se retoma el punto de la soberanía y seguridad alimentaria, terminando así con el predominio conceptual de las ventajas comparativas, lo que en algunos casos hace posible pensar en la producción con criterios de seguridad alimentaria más que en los de rentabilidad, lo que sin duda es aplicable a los productores de maíz y frijol de las zonas temporaleras de Coahuila.

El objetivo general de la APC se modifica: se mantiene el propósito del establecimiento de agronegocios, pero ahora se reconoce que para llegar a ello, es necesario impulsar la organización de los productores de bajos ingresos; también se propone el fomento al arraigo, pero esto habrá que entenderlo como intención general, porque difícilmente puede lograrse este propósito en localidades marginadas del Estado que tienen menos de cuatro familias.

Los criterios para definir a la población objetivo se modifican, desaparece el requisito de las localidades menores de 2,500 habitantes, pero prevalece la atención a productores de bajos ingresos, estén o no en zonas marginadas y se otorga un plazo al fideicomiso para realizar el estudio de estratificación de productores, apoyándose para tal propósito en los DDR. Se incorpora como grupo prioritario además de los ya establecidos, a la población discapacitada. En la CDRC se establece la participación de productores con voz y voto.

Los programas base continúan, pero se observan más precisiones y los apoyos se incrementan; por ejemplo, en el caso de PROFEMOR se busca fortalecer la organización no solo mediante la entrega de apoyos, si no impulsando la participación y consolidando y generando nuevas capacidades para el desarrollo de cadenas. Los montos de atención a la demanda se reducen de 40% a 30% y se limita el acceso al mismo componente en años consecutivos, cancelándose el apoyo a los maquiladores.

21 Anteriormente se denominaban "REGLAS de Operación de la Alianza para el Campo 2002 para los programas de Fomento Agrícola, de Fomento Ganadero, de Desarrollo Rural, de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, del Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, y de Apoyos para la Integración a los Mercados y Fomento a las Exportaciones Agroalimentarias" ahora se denominan "REGLAS de Operación de la Alianza para el Campo para la Reconversión Productiva; Integración de Cadenas Agroalimentarias y de Pesca; Atención a Factores Críticos y Atención a Grupos y Regiones Prioritarios (Alianza Contigo 2003)".

Para evitar la simulación de grupos, se introducen controles como actas de asamblea y de representación y de acreditación de la personalidad jurídica. Asimismo, las organizaciones que soliciten apoyo solamente de PROFEMOR, deberán presentar un autodiagnóstico y un programa de trabajo que justifiquen los apoyos solicitados.

Dentro del fortalecimiento institucional se le otorgan al CMDRS mayores porcentaje de recursos para la contratación del coordinador, pero se reducen los montos para movilización, lo que es poco congruente con el mayor dinamismo que se espera de ellos.

En el ámbito del PRODESCA, se introduce un nuevo esquema para aquellos proyectos individuales o de baja complejidad: el estudio de pertinencia o viabilidad. Asimismo el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER) informará ahora al beneficiario de sus derechos y obligaciones. La oferta de servicios profesionales se hace flexible, ya que en 2003 no es requisito que el PSP esté en la lista de acreditados.

Las mejoras en la calidad, son ahora un asunto al que también pueden acceder los productores de bajos ingresos, lo que favorecerá su proceso de incorporación al mercado.

En el PAPIR se excluyen los apoyos superiores a los \$500,000.00 en atención a la demanda y los fondos de garantía líquida son más accesibles, otorgándose ahora un apoyo específico a los grupos prioritarios.

La difusión y promoción se amplían, así como sus mecanismos, precisándose también los tiempos de inicio de la promoción y el de recepción de las solicitudes. Se podrán considerar como ventanillas auxiliares a los municipios y a las organizaciones de productores representativas y legalmente constituidas que convengan con SAGARPA. Lo anterior también puede presentar desventajas, ya que algunas organizaciones pueden generar un mercado de gestión y de clientelismo, por lo que la Contraloría Social, deberá poner mayor atención al respecto

Dentro del arreglo institucional, a la Unidad Técnica Operativa (UTOE) se le fortalece en su función técnica con relación a los PSP y a la autorización de proyectos.

Con relación al proceso de federalización y toda vez superada la etapa incipiente de los CMDRS y de los CDDRS, éste busca profundizarse, incorporando a la planeación estatal las necesidades y prioridades de las regiones y municipios. Su funcionalidad y legitimidad se verá fortalecida con el destino del 35% de los recursos a los proyectos que se presenten por éstos, así como por el establecimiento de módulos de consulta y seguimiento que se pondrán en marcha.

4.2. Planeación y normatividad

Se considera que la existencia de mecanismos de información y retroalimentación necesarios para la planeación son aceptables (calificación de 8.3), no obstante, los funcionarios observan problemas en los actuales sistemas de planeación, lo que se advierte en la calificación otorgada (7.8).

Las calificaciones otorgadas por los funcionarios en la atención de grupos prioritarios es regular (7.4), para mejorarla es recomendable la elaboración de los estudios de diagnóstico y estratificación de productores, en lo que también coinciden el 70% de los funcionarios. En el marco del artículo 24 de la LDRS, un factor que contribuiría también a mejorar los procesos de planeación es el fortalecimiento de la participación de los productores en los consejos estatales, distritales y municipales de desarrollo sustentable.

En el caso de Coahuila, la propuesta de modificación de la población objetivo se fundamentó en cuatro elementos que funcionaron como criterios de diferenciación: existencia de un mayor número de localidades menores a 2,500 habitantes que las originalmente definidas; el hecho de que en ellas habitan también productores de bajos ingresos; que fueron propuestas por los DDR y la SFA; que fueron comunidades atendidas por los técnicos PESPRO con proyectos satisfactorios y que en las localidades propuestas se considera un número importante de proyectos a grupos marginados.

De acuerdo con los avances registrados a mayo de 2003, con los recursos disponibles sólo se pudo cubrir el 29% del universo propuesto por el CDRC y se atendió un 20% más de localidades que no habían sido definidas pero que si cumplían los requisitos de elegibilidad. En el caso de las regiones, se privilegió a la Sureste (57% de los recursos).

Existe pues la necesidad de afinar más la población objetivo pero no en la planeación ya que allí si se tenía definida, sino en la operación. Lo anterior permitirá eficientar los mecanismos de difusión y mejorarán los criterios de regionalización establecidos, ya que los productores pobres no sólo se encuentran en la región Sureste. En este sentido la UTOE debe vigilar más los mecanismos de promoción de las diversas regiones.

El uso de diagnósticos y del estudio de estratificación fortalecería más los procedimientos y criterios para la definición de cadenas productivas prioritarias. El único documento oficial en el que se mencionan es el Anexo Técnico, pero no existe en él una definición y caracterización de actividades prioritarias desde el punto de vista de inclusión social y estructura territorial. Ciertamente en los apoyos otorgados se incorporaron prioridades estatales, pero por el nivel de concentración de los recursos en una sola región, se observa que no se atendieron suficientemente las prioridades de otras áreas del Estado.

La identificación de cadenas productivas prioritarias en el Anexo Técnico, mostró fortalezas, como la consulta que se les realizó a los jefes de DDR, pero se tendría más claridad en la atención de las mismas, si también se recurriera a los estudios existentes que revelan cadenas importantes en el rubro agrícola; en los hechos estas cadenas se apoyaron, lo que demuestra su reconocimiento, pero debe reflexionarse si estas cadenas deben en definitiva ser apoyadas o no, por el grupo de programas.

La participación de los jefes de DDR y los CADER no debe limitarse a la simple opinión, son necesarias sesiones exclusivas de reflexión con los responsables de la planeación para llegar a conclusiones apoyadas en datos relevantes.

De acuerdo con los operadores y funcionarios directivos de los programas de Desarrollo Rural, sí se establecieron criterios de inclusión y equidad para la participación de los agentes sociales y productivos, pero esto se demuestra hasta la revisión de los datos de cierre a septiembre de 2003, de los que se concluye que los grupos prioritarios fueron

atendidos con el 26% de los recursos de los programas, lo que indica que las metas se cumplieron y se superaron en este sentido.

Falta en el Estado una coordinación más estrecha entre los programas de la APC y los programas de otras instituciones. La CDRC señala que en los casos en que se logró mezcla de recursos, estos provinieron básicamente de PROCAMPO y FONAES, y estiman que en el 5% de ellos, el PSP dio origen a la firma de cartas de intención entre bancos y productores. Lo anterior muestra que los PSP desconocen las diferentes fuentes de recursos, pero también señala, la incapacidad de bastantes productores para cubrir garantías bancarias. Se advierte por lo tanto la necesidad de una capacitación específica a los PSP sobre fuentes de financiamiento, mecanismos y criterios para acceder a ellos.

La anterior situación, revela también la necesidad de atender continuamente, los registros respectivos; ya que con ello pudiera cotejarse la marcha de la operación y el cumplimiento de los criterios definidos y el seguimiento de lo planeado. Elevar la calidad de los registros de la base de datos de avance parcial, coadyuva también a una evaluación más eficiente.

Es necesario, que las presidencias municipales apoyen la consolidación de los CMDRS como mecanismo para la planeación, operación y gestión de recursos. Asimismo es recomendable que la CDRC estreche su comunicación con SAGARPA para establecer las prioridades a acciones que impliquen proyectos que requieran recursos complementarios, sobre todo en aquellos que como en 2002, demandan montos fuertes (cuadro 4.1.1).

Cuadro 4.1.1. Proyectos con necesidad de mezcla de recursos

Proyecto	Aportación		Total
	Gubernamental	Productor	
Proyecto integral para la adquisición de 500 hembras caprinas, siete machos, sala de ordeña, tanque frío...	1,057,693.56	705,129	1,762,822
Proyecto de manejo integral del manzano (conjunto cultivador, tractor agrícola, rastra, sistema de riego por goteo y micro aspersión)	414,090.00	658,600	1,072,690
Proyecto de mecanización de cultivos forrajeros para el desarrollo lechero (fertilizadora, sistema de riego, sembradora, rastrillos alomilladores.	437,170.03	256,750	693,920
Proyecto para adquisición de vacas lecheras en establo	457,000.00	335,751	792,751
Proyecto para la producción y mantenimiento del manzano (línea de conducción de agua)	444,499.60	190,655	635,155

Fuente: Base de datos de los Programas de Desarrollo Rural, mayo de 2003.

Es recomendable que en todos los proyecto superior a los \$300,000.00 pesos (las actuales RO señalan \$500,000.00), se mezclen recursos, porque ello permite multiplicar los efectos y recursos de los programas de Desarrollo Rural.

Un caso exitoso de concurrencia de fondos se observa en el proyecto de rastro caprino que FIRCO promueve en el municipio de San Pedro, en el cual se apoya a caprinocultores que han recibido apoyos de la APC. Esto demuestra que para que la concurrencia y coordinación ocurran, en ocasiones es necesario fortalecer primero a los proyectos y UPR y posteriormente, conjuntar recursos institucionales para emprender acciones de segundo nivel.

Otro nivel de coincidencia institucional de recursos, es en el espacio del productor, sin embargo, en este caso la conjunción de fuentes no es fruto del esfuerzo institucional, si no de gestiones realizadas por beneficiarios que tienen experiencia para acceder a diversos apoyos de la APC. Así por ejemplo, el 30% de los encuestados, declaran que su organización les permitió acceder al apoyo de otros programas y de este porcentaje, el 10% lo logró después del apoyo recibido. Lo anterior señala la potencialidad de las organizaciones para hacer efectiva la conjunción de esfuerzos y fondos institucionales, lo que puede consolidarse si se fortalece el funcionamiento de los CMDRS.

Las relaciones establecidas entre las acciones del PAPIR, el PRODESCA y PROFEMOR fueron calificadas por los funcionarios y las organizaciones como muy aceptables (8.4 y 8.8 respectivamente), lo anterior se deriva de que los primeros tienen una panorámica amplia y conocen con mayor precisión como se está dando el cierre del ejercicio. Las organizaciones por su parte, aunque en 2002 no recibieron apoyos de PAPIR y PRODESCA, si observaron estas relaciones en los apoyos otorgados con anterioridad a sus agremiados.

Cuatro de los coordinadores de los CMDRS calificaron bajo (6.0) el aspecto de las sinergias establecidas, porque consideraron que a los municipios originalmente definidos como prioritarios, fueron poco apoyados, aunque es obvio que no se enteraron del ajuste en la población objetivo, el cual ocurrió antes de ser contratados. Lo anterior permite concluir que la UTOE debe mejorar la comunicación con ellos y lleva a sugerir, que cada PSP contratado deba ser capacitado en la operación general y específica de los programas.

Con respecto a la correspondencia entre objetivos, metas, plazos y presupuestos, los funcionarios califican bajo lo relativo a los plazos asociados a su cumplimiento (6.1) y plazos asociados al cumplimiento de metas físicas y financieras (7.7), aunque cuando se habla de su eficiencia operativa para resolverlos la calificación sube a 8.20. En otras palabras, a pesar de las deficiencias que se observan en los aspectos anteriores, la estructura de operación establecida, lleva a un eficiente cumplimiento.²²

La participación de la contraloría social en la operación de los programas se califica bajo (6) por parte de los funcionarios, y con menos de ocho por parte de las organizaciones, debido a que su función no se ha difundido lo suficiente y se percibe más como una especie de auditoría interna, y no como mecanismo para garantizar un buen servicio al beneficiario. Por la velocidad con que se ejecutan los programas, debe mejorarse el ejercicio de la contraloría social con supervisiones aleatorias para observar el funcionamiento de las ventanillas y de la promoción.

La planeación de los programas de Desarrollo Rural se fortalecerá aún más si se mantiene la nueva visión planteada en las RO 2002 y se continúan consolidando los

²²En relación con el cumplimiento de plazos y metas, es común hablar de la extemporaneidad de la radicación de los recursos y en la aparición de las RO. Pensar que por lo sistemático del hecho no se debe señalar, no es correcto, pues su impacto en la operación es considerable porque lleva a algunos operadores a la práctica de cumplir metas, pero no objetivos. El mejor ejemplo de ello es el retraso de las RO 2003, que en los hechos canceló prácticamente siete meses de la APC, aunque los plazos de cumplimiento de metas son los mismos. El cambio quizás pueda no estar en el corto plazo, pero su omisión es poco ética, porque tiende a atribuirseles a los niveles estatales la responsabilidad que no tienen.

logros obtenidos en los CMDRS y a los CDDRS, impulsando además el intercambio de experiencias de participación, organización y problemática de los productores y las instituciones en el seno de los CDDRS.

4.3. Arreglo institucional

Para la ejecución de los programas de Desarrollo Rural en el 2002, se diseñó un arreglo institucional sustancialmente diferente al de 2001. En el ejercicio evaluado se tuvieron tres instancias dentro del arreglo institucional: las ejecutoras, que correspondieron al Estado por medio del CEDRSC; las normativas estatales y federales en las que participa el anterior consejo, la SAGARPA y otras instituciones de la federación; y las de control y vigilancia en las que se puede incluir el Consejo Consultivo Estatal para la Transparencia y el Combate a la Corrupción (CCETCC).

En el nuevo arreglo institucional surge la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE), que sustituyó a las anteriores Vocalías Ejecutivas, para simplificar la operación de los programas de Desarrollo Rural a nivel estatal. Dicha Unidad tiene a su cargo los asuntos *administrativos* derivados de la planeación y operación de los programas, es decir, de la integración y resguardo de expedientes, *revisión y validación de solicitudes y proyectos productivos*, emisión de informes de seguimiento físico y financiero, *contratación de Prestadores de Servicios Profesionales (PSP)*. Asimismo instrumenta los lineamientos y guías normativas específicas que emite la SAGARPA.

Para fortalecer el desempeño de los programas de Desarrollo Rural en el nuevo arreglo institucional se contó con el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER), instancia de apoyo para el aseguramiento de la calidad de los PSP contratados en el marco del Programa de Desarrollo de Capacidades (PRODESCA). El CECADER sustituye a los coordinadores de extensionistas y a la supervisión de los servicios de la Vocalía de Extensionismo Rural; la cobertura del centro es multiestatal, aunque para 2003 se contempla el establecimiento de una coordinación estatal.

Por otra parte, a raíz de la aprobación de la LDRS en su artículo 24, se privilegia a los DDR y a los municipios en el proceso de planeación y distribución de los recursos que se destinen para el desarrollo rural sustentable, con la figura de los CDDRS y los CMDRS²³. En Coahuila, el avance en la instalación de los CMDRS fue del 100%, su constitución fue un proceso complejo que fue reforzado con el programa PROFEMOR a través de la contratación de seis coordinadores cuya función fue la elaboración de un diagnóstico y un plan estratégico municipal.

El esfuerzo emprendido, se consolidó en la instalación y funcionamiento de cuatro consejos, ya que en los otros dos no pudo ser concretado, en uno por incumplimiento del coordinador y en otro por el cambio de autoridades municipales.

23 La LDRS señala en su artículo 24: "Con apego a los principios de federalización, se integrarán Consejos para el Desarrollo Rural Sustentable, homologados al Consejo Mexicano, en los municipios, en los Distritos de Desarrollo Rural y en las entidades federativas. Los convenios que celebre la Secretaría con los gobiernos de las entidades federativas, preverán la creación de estos consejos, los cuales serán además, instancias para la participación de los productores y demás agentes de la sociedad rural en la definición de prioridades regionales, la planeación y distribución de los recursos que la federación, las entidades federativas y los municipios destinen el apoyo de las inversiones productivas, y para el desarrollo rural sustentable conforme al presente ordenamiento".

El arreglo adoptado posibilitó una mayor participación de la sociedad, pero aún existen tareas pendientes relacionadas con una más amplia participación de los productores, así lo revela la baja calificación otorgada a este rubro, tanto por parte de los funcionarios como por parte de los coordinadores de consejo.

Para fortalecer aun más a los CMDRS, y toda vez superada la etapa del proceso de formación e instalación, es conveniente que los jefes de DDR y los coordinadores de los CMDRS dentro de las posibilidades que marca la LDRS, promuevan más esta cultura de planeación y optimicen el uso de los gastos de operación. Además se requiere que las presidencias municipales tomen conciencia y aprendan a convivir con el fenómeno de la alternancia, aislando la influencia partidaria en los consejos, lo que permitiría legitimarlos y otorgarles credibilidad²⁴, sobre este último punto las RO 2003 ya proponen que el 35% de los recursos se canalicen a los proyectos que se presenten por medio de los CMDRS.

Los funcionarios, por su parte, consideran que el proceso de consolidación de los consejos se puede profundizar haciendo que éstos participen también en la definición de líneas estratégicas, componentes, población objetivo y establecimiento de criterios de elegibilidad; además, consideran necesario que se amplíe el número de consejos.

Lo anterior no obstante requiere de tres consideraciones que escapan a las acciones y objetivos de los programas de Desarrollo Rural: la delegación de autoridad a los niveles distritales y municipales de las instituciones federales, para que actúen con real representatividad; destinar recursos para que las instituciones puedan asistir a las reuniones de los consejos; y no ver a las reuniones como actos protocolarios, si no como espacios de trabajo básicos de planeación y operación.

Cuadro 4.3.1. Calificación a la coordinación y mecanismos de comunicación y articulación de los funcionarios

Descripción	Calificación
Coordinación entre instancias federales, estatales y/o municipales	8.90
Delimitación de funciones y responsabilidades entre instancias federales, estatales y/o municipales participantes en la operación	8.90
Coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias que operan el grupo de programas	8.70
Predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones	8.30
Flujo de información sobre la operación del Programa	8.80

Fuente: Entrevistas a funcionarios de los programas de Desarrollo Rural.

En este sentido la CDRSC puede contribuir a fortalecer aún más la comunicación y sinergias institucionales (cuadro 4.3.1) si promueve la participación de las diferentes dependencias del gobierno federal y estatal en los consejos municipales. Esta promoción,

24 Aunque sus funciones están plasmadas en la LDRS, los CMDRS no han logrado legitimarse ante la sociedad civil, que no confía en una nueva estructura porque aún no alcanza a observar su utilidad y alcance, en tanto que solo ve en esta instancia un espacio para obtener apoyos, de hecho, en el ejercicio 2002 los CMDRS operaron básicamente como foros de consulta sobre necesidades de apoyo de los productores. El funcionamiento de los consejos tiene una doble problemática: primero mecanismos no muy claros para incorporar a los representantes de las organizaciones económicamente productivas y segundo, la ausencia de información y conocimiento de las atribuciones de los CDRS por parte de todos sus integrantes.

multiplicará la actuación institucional en los espacios municipales, contribuyendo a superar la baja calificación que los coordinadores otorgan sobre la coordinación y mecanismos de comunicación y articulación de los programas de Desarrollo Rural.

El arreglo institucional adoptado para el ejercicio 2002, presenta como principales fortalezas la experiencia y responsabilidad de la CDRSC y la UTOE, así como el compromiso que se ha asumido en el Comité Técnico del FOFAEC para dotar a los programas de Desarrollo Rural de más recursos. Sus debilidades recaen en el reducido personal con el que cuentan la SAGARPA y la SFA para eficientar aún más la promoción, así como lo reducido de los gastos de operación e infraestructura para la operación (vehículos y equipo de cómputo en los CADER), lo que puede influir en el momento de diseñar la cobertura de atención.

Básicamente la eficacia del arreglo institucional se vio afectada por la rapidez con la que los operadores tuvieron que adaptarse a trabajar con la nuevas RO²⁵, las cuales implicaban una nueva estructura organizacional y una nueva estrategia basada en proyectos productivos; además, el alargamiento de los tiempos para la validación de proyectos por parte de los supervisores del CECADER²⁶ retrasó la operación, junto con el hecho de que otras instituciones y programas no terminan aún de adaptarse a la nueva cultura de la planeación.

4.4. Operación

En el presente apartado se tratará lo relativo a la forma en que los programas de Desarrollo Rural se dotaron de recursos. Se analiza también la distribución de los apoyos por área geográfica y por tipo de productor, así como la correspondencia entre recursos y cadenas productivas apoyadas. Adicionalmente se examinará la mecánica operativa adoptada y el desempeño de las diferentes instancias que intervinieron en la operación.

4.4.1. Consecución y distribución de recursos

Con fecha del 23 de abril de 2001, la SAGARPA y el Gobierno del Estado celebraron un convenio de coordinación para la realización de acciones en torno a la APC, y como consecuencia de ello, el 2 de mayo de 2002 se establecieron los Anexos Técnicos correspondientes, entre ellos el de los programas de Desarrollo Rural.

En el Anexo Técnico de Desarrollo Rural, la inversión programada ascendía a \$75,931,303.00, aportando los productores el 40% de la misma. Lo anterior se modificó el ocho de enero de 2003, reprogramándose los montos y las metas programáticas, previendo una inversión global de \$ 64,660,606.00 ²⁷, de los cuales la federación aportó el 58%, el Estado el 20% y el 22% correspondió a los beneficiarios.

25 En términos normativos las funciones y mecanismos de operación del programa se encuentran señaladas en las RO, pero en la realidad su puesta en marcha se ha visto obstaculizada por factores que no son atribuibles a las instancias operativas, como en los dos últimos años, cuando las RO no aparecieron oportunamente.

26 La autorización de proyectos presentó retrasos en su validación por parte de los supervisores del CECADER, desfasando la puesta en marcha de los mismos. Además, los cambios anuales en las RO dificultan el acceso de los productores a los apoyos y proyectos; la observación general de los encuestados a esta oferta institucional, es que es demasiado burocrática y perciben descoordinación entre las instancias involucradas.

27 La disminución del 15% obedeció a una menor aportación del productor, la cual se redujo casi en un 50%.

La radicación de los recursos no presentó problemas, no así la aparición de las RO 2002 que retrasaron la operación no sólo por su extemporaneidad, si no por la nueva visión que implicaba su comprensión y operación.

De un total ejercido de \$ 64,203,640, a septiembre de 2003, los productores aportaron el 40.7% y los gobiernos federal y estatal contribuyeron con un 59.3%, en promedio los productores aportaron casi 0.69 centavos por cada peso que recibieron de subsidio. El subsidio promedio por solicitud atendida fue de \$16,789 para atención a la demanda y de \$214,828 para los de proyecto. Lo que refleja atención a las prioridades de la nueva visión de desarrollo.

Por rangos de subsidio, en el sector pecuario el 52% de los beneficiarios recibieron entre diez mil y cien mil pesos, siendo más frecuente el rango de 25,000.00 y 50,000.00. En el ámbito avícola el 69% de los productores, recibieron entre diez mil y doscientos cincuenta mil. En otras actividades no agropecuarias el 43% de los beneficiarios recibieron montos entre diez mil y cien mil pesos. Los apoyos recibidos por los beneficiarios, contribuyen efectivamente a su capitalización y cobran una dimensión diferente al tradicional asistencialismo. Lo anterior fortalece el desarrollo rural en Coahuila.

Conforme a lo registrado en la base de datos de mes de mayo de 2003, la distribución de los recursos por regiones fue de 57% para la Sureste, 25% para la Centro, 7.59% para la Laguna y 9.84% para la Carbonífera y la Norte. Cerca del 76% de los recursos se asignaron a los productores de zonas marginadas y el 24% para los productores en transición. Lo anterior no obstante que en la región Laguna se encuentra la mayor población ocupada y el mayor número de localidades menores a los 2500 habitantes.

De acuerdo con la base de datos proporcionada en el mes de septiembre de 2003, se observa que los municipios que recibieron igual o más del 5% de los recursos gubernamentales fueron cuatro: tres de la región Sureste, del la cual, el municipio de Artega recibió el 30.39% y uno de la Centro.

La focalización de los recursos en los productores de zonas marginadas, contribuye sustancialmente al logro de los objetivos de la APC y de los programas de Desarrollo Rural, lo cual pudiera mejorarse al realizar una distribución más acorde con el número de localidades menores a 2500 habitantes con que cada región cuenta, procurando promover con los apoyos el desarrollo de subregiones.

Se apoyaron principalmente a las cadenas productivas definidas en el Anexo Técnico, aunque en él no se identificaron otras actividades agrícolas y las actividades no agropecuarias, quizás por la gran diversidad que estas presentan. Las cadenas productivas apoyadas correspondieron en un 12% de las solicitudes para actividades agrícolas, 6% para actividades no agropecuarias y 82% para pecuarias

La complementariedad entre los programas en el marco de la operación, no se pudo establecer con claridad a partir de los resultados de la encuesta, en principio porque en la base de datos de los programas de Desarrollo Rural proporcionada sólo, aparecen en la categoría de proyectos 51, identificándose posteriormente con la base de cierre de 2003 27 más, dando un total de 78. En consecuencia se tuvo que recurrir al conocimiento que de ello tienen los funcionarios directivos y operativos, para establecer un balance

adecuado, sobre las sinergias realmente logradas. De acuerdo con la información aportada por ellos, el 62% de los beneficiarios fueron atendidos vía proyectos, a los cuales se les destinaron el 76% de los recursos disponibles. Superando el mínimo que la norma establece (60%)

De esta forma se fortalece la nueva concepción de fomentar la inversión en bienes de capital de la población rural elegible, a través del apoyo por medio de proyectos productivos y no únicamente con componentes básicos.

Dentro del Programa de PROFEMOR se apoyaron con recursos económicos a 12 organizaciones económicas de primer nivel de 23 programadas, beneficiando a 165 pobladores rurales. El apoyo se entregó directamente al representante de la organización, quedando ésta obligada a llevar el programa de trabajo derivado del diagnóstico organizacional. La verificación del apoyo consistió en la supervisión del programa de fortalecimiento. Un punto a resaltar es que de éstas, 10 organizaciones está en el proceso de formar una integradora y para fortalecer sus aspectos administrativos tienen una contadora. La opinión de las 12 organizaciones respecto al PROFEMOR es muy buena.

La debilidad del PROFEMOR, es su concentración en una sola región (Sureste); no obstante, a partir de la experiencia que se tuvo en la operación de este programa, es conveniente difundirlo más en el resto del Estado y seleccionar de este universo, aquellas organizaciones que tengan la capacidad de multiplicar los impactos y el fortalecimiento del capital social.

Se constituyeron seis CMDRS de seis programados, pero por problemas de cambios o de diferencias con la autoridad municipal solo operaban cuatro en el momento de la evaluación. Para este propósito, se contrataron PSP PROFEMOR, de los cuales cuatro cumplieron con el diagnóstico y el plan estratégico municipal, a partir de los cuales ya han detectado necesidades municipales de proyectos. Para 2003 las RO esperan del PROFEMOR en esta aspecto una mayor impulso a los agronegocios.

4.4.2. Indicador de satisfacción.

La tipología²⁸ aquí adoptada, fue diseñada por la UA de FAO, para ubicar el impacto de algunos indicadores y estimar las causas de las acciones emprendidas. Sólo es útil para propósito de análisis, por lo que no se debe pretender hacer una extrapolación directa con los beneficiarios que marcan las Reglas de Operación 2002. La caracterización de las variables que determinaron se presentará en el Anexo Metodológico.

El indicador²⁹ de satisfacción se construye con el grado de calificación otorgado por los beneficiarios a la recepción del bien, la oportunidad y la calidad del componente (cuadro 4.4.1). De acuerdo con la combinación de sus resultados, se concluye que la satisfacción

28 En esta tipología se toman en consideración variables como la escolaridad, superficie y bovinos equivalentes, valor de los activos productivos y orientación al mercado. A mayor valor compuesto del conjunto de estos elementos los productores se clasifican en una escala ascendente en los siguientes tipos: I, II, III y IV.

29 Los indicadores de operación expresan el grado de eficacia de las acciones que se emprenden en los programas de Desarrollo Rural, se constituyen por los índices de satisfacción de apoyo, la difusión del programa, la gestión del apoyo y permanencia del apoyo. Cada uno de estos elementos tiene comportamientos diferenciados dependiendo de la actividad y el tipo de productor.

de los beneficiarios con el apoyo es alta. Esta calificación puede pasar de ser muy buenas a excelentes si se atienden algunas consideraciones como la de los productores agrícolas del tipo III, que califican regular el nivel de calidad del componente adquirido, a lo que contribuyó el hecho de que algunos recibieron como componente materiales biológicos (semillas y plántulas), los cuales enfrentaron problemas con la germinación y desarrollo.

Cuadro 4.4.1. Indicador de satisfacción de los programas de Desarrollo Rural

Actividad	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV
Agrícola	9.50	9.63	8.41	9.50
Pecuario	9.33	9.67	9.71	9.38
No agropecuario	9.50	9.80		

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de la base de datos de los cuestionarios aplicados a los beneficiarios de PAPIR.
Nota: El índice es compuesto y los valores originales de recepción del apoyo y oportunidad del mismo se transformaron de porcentajes a decimales para poder agruparlos. Los valores aquí presentados son promedios simples.

Los valores que contribuyeron a bajar el índice en la actividad pecuaria se asociaron en el tipo I de beneficiarios, a problemas que se presentaron con la salud animal y a la baja calificación otorgada en general a las construcciones e instalaciones. En el tipo IV a cuestiones derivadas de la capacidad de producción o rendimiento de los animales. En los beneficiarios no agropecuarios, influyó la sensación que mantienen sobre la dificultad de obtención de refacciones y el costo de mantenimiento de los equipos.

En general los programas de Desarrollo Rural otorgaron componentes adecuados y de buena calidad, lo que contribuye a mejorar las condiciones de su actividad productiva.

4.4.3. Mecánica operativa

La promoción de los programas, es el primer paso para lograr impulsar los programas de la APC, el principal mecanismo por el cual los beneficiarios se enteraron de los programas de Desarrollo Rural fue por medio de sus compañeros (33%), por los funcionarios (25%), el 17% provino de las ventanillas de recepción y en algunos casos de los técnicos PRODESCA (12%).

Partiendo del principio de equidad se diría que por el acceso frecuente que diversos productores tienen con las instancias institucionales, estos son los primeros en enterarse de los programas de la APC, y los primeros en ingresar solicitudes a las ventanillas, por lo que desde esta perspectiva el orden cronológico no resulta muy equitativo. Es una fortaleza de la APC, que los funcionarios contribuyan a una mayor difusión de los programas, pero es necesario consolidar también otros mecanismos para mejorarla.

De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los beneficiarios, los porcentajes más representativos en cuanto a la difusión por tipo de actividad (cuadro 4.4.2), se observa que en todas las actividades los productores, prácticamente no se enteraron por las organizaciones, medios de comunicación o proveedores.

En el rubro agrícola los mecanismos privilegiados para el tipo I, fueron los funcionarios y los compañeros, ninguno se enteró por las ventanillas receptoras, lo que resulta obvio por lo alejado de algunas comunidades de los lugares en donde éstas se encuentran. En el tipo II, los mecanismos son más variados, pero ninguno se enteró por los medios de

comunicación o los proveedores, en el tipo III y IV, se privilegia más a las ventanillas, los compañeros y los funcionarios.

Cuadro 4.4.2. Participación relativa de los diferentes mecanismos de difusión, en el conjunto y por tipo de productor.

Mecanismo de difusión	General	Agrícola	Pecuario	No agropecuario
Funcionarios	25.28	27.07	24.74	20.51
Carteles y Folletos	4.09	5.26	4.12	0.00
Ventanillas	17.47	20.30	16.49	10.26
Compañeros	33.09	27.82	43.30	25.64
Representantes de organizaciones	4.09	6.02	2.06	2.56
Visitas de técnicos del Programa	12.27	12.03	3.09	35.90
Medios de Comunicación	0.74	0.75	1.03	0.00
Proveedores	1.12	0.75	1.03	2.56
Otro	1.86	0.75	4.12	0.00

Fuente: Cálculo de indicadores de las encuestas aplicadas a los beneficiarios del grupo de Programas de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

En las actividades no agropecuarias en el tipo I el mayor efecto de difusión lo generó el técnico (50%) y en el tipo II las ventanillas (30%), los compañeros y los funcionarios (23% cada uno).

Lo anterior lleva a considerar que a mayor grado de marginación de las localidades, las ventanillas receptoras son poco significativas en la difusión, por lo que se debe fortalecer la participación de los funcionarios en la difusión y revisar la estrategia seguida en los medios de comunicación masiva para lograr una mayor efectividad en este sentido. Al posibilitar las ventanillas auxiliares en las RO 2003, se contribuirá a ampliar la cobertura de difusión.

Después de recibida la solicitud, las ventanillas funcionaron eficientemente y se cumplió la normativa, respetándose el orden cronológico, integrando los expedientes e informando a los beneficiarios, sobre la lista de proveedores y precios. Posteriormente se informó, aunque con deficiencias, sobre el estado del trámite de la solicitud, se verificó la entrega y se hizo constar en la carta de entrega recepción.

La mecánica operativa funciona bien administrativamente, aunque con algunos problemas como el tiempo de respuesta, que fue calificado por los beneficiarios con un 7.7 y el de la publicación de la lista de precios y proveedores que obtuvo una calificación baja (7). Con respecto al servicio de información al beneficiario sobre el estado de su solicitud las deficiencias se derivaron de que el SISER no fue posible implementarlo en la mayoría de las ventanillas de recepción, ya que no se contaba con el equipo y personal calificado.

El problema de beneficiarios que no recibieron el apoyo aumentó, pasando de menos del uno por ciento en el año 2000 al 6.3% en el año 2002. Este problema se deriva en parte de los requisitos y estímulos que establecen las RO, las cuales prevén mayores apoyos de PAPIR para las organizaciones económicas y grupos productivos con al menos 6 socios, además de que se condiciona el otorgamiento de los apoyos de PRODESCA para grupos que no tengan al menos 6 socios. Esta situación llevó a los productores y en algunos casos al PSP a integrar grupos tratando de salvar el requisito, lo anterior se

deriva de los comentarios de quienes no recibieron el apoyo, que señalan que no están enterados ni de los trámites que se hicieron, lo que pone de manifiesto la necesidad de aplicar sistemas de verificación sobre la integración real de los grupos.

Para evitar la simulación de grupos, tendrían que condicionarse el pago a los PSP y el apoyo a los productores, a la verificación de la real existencia de los grupos, exigiendo que en el acta de entrega recepción firmen todos los integrantes del grupo, eliminando a aquellos que no lo hagan, lo anterior lleva incluso a una mayor corresponsabilidad de los integrantes del grupo al sentirse en cierta medida accionistas del apoyo recibido; otra medida consiste en la realización de verificaciones en campo, cotejando al azar a los integrantes de los grupos. Asimismo para las organizaciones que soliciten sólo apoyo de PROFEMOR además cumplir con los requisitos de las RO deben permitir la supervisión del gasto del subsidio otorgado.

Para evaluar la calidad del trámite se elaboró un índice compuesto denominado complejidad del trámite (cuadro 4.4.3), que integra a los indicadores de acopio, llenado de solicitud, tiempo de espera en ventanilla, elaboración del proyecto, asesoría del personal en la gestión, disponibilidad de personal y tiempo de espera. Los valores que se obtienen van de 1 a 3, siendo 1 excelente, 1.5 aceptable y 3 complicado.

Cuadro 4.4.3. Indicador de complejidad del trámite

Beneficiarios	Valor
Agrícolas	1.62
Pecuarios	1.55
No agropecuarios	1.59

Fuente: Ibid.

Los valores obtenidos en general se pueden considerar como aceptables, pero es recomendable asumir una actitud de mayor apoyo a los beneficiarios pecuarios del tipo I (valor de 2) que en general tienen un menor nivel de instrucción.

En el Estado existe un padrón de proveedores, al que se puede ingresar cumpliendo con los requisitos establecidos; en el caso especial de los proveedores de animales se les exige el certificado zoonosanitario sin excepción, para coadyuvar a la estrategia de tener un Estado libre de enfermedades que pudieran afectar la exportación de ganado. Eventualmente se tienen problemas cuando el proveedor seleccionado por el beneficiario no se encuentra registrado, por lo que se le invita a realizar su trámite, para dar cumplimiento a la normatividad.

Un aceptable porcentaje de beneficiarios (47%) seleccionó al proveedor, dentro del conjunto no obstante, se advierte que en éste porcentaje contribuyeron más los productores agrícolas (61%). En el caso de los productores pecuarios, los funcionarios aparecen significativamente como los que seleccionaron al proveedor (26%), lo que coincide con la preocupación de mantener adecuadas condiciones zoonosanitarias.

En el caso de los productores agrícolas y no agropecuarios en todos sus tipos, existe una intervención fuerte de las organizaciones en el proceso de selección del proveedor; (33% y 46%), esta actitud no se observa en la difusión. Dentro de los que seleccionaron por

cuenta propia al proveedor, destacan las razones de precio y calidad (39% y 46%), el que proporcionara crédito (30%) y asesoría (32%); estos últimos elementos se vinculan más con los beneficiarios del tipo I y II de los no agropecuarios (38%) y con los productores agrícolas del tipo I, IV (42%-56%) y del tipo IV del sector pecuario.

Los proveedores contribuyen a tener acceso a los componentes de la APC, inclusive ofrecen servicios adicionales a un porcentaje mayor de beneficiarios (6% en 2000 vs 63% en 2002), pero debe continuarse la supervisión para evitar los sobreprecios. En general, los beneficiarios avalan a los proveedores en relación a la entrega del bien y al servicio y calidad del mismo. Se puede concluir que los proveedores cumplieron con el cliente, aunque la capacitación en el ámbito pecuario tiene una baja calificación (7), lo que se agrava ante la ausencia del extensionismo.

4.4.4. Desempeño de la UTOE

La Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE), es la instancia de apoyo integral para la operación de los programas de Desarrollo Rural.

Sus principales funciones en el ejercicio 2002, de acuerdo con las RO y la Guía Normativa, se relacionaron con la promoción y coordinación operativa con las ventanillas, recepción de solicitudes, la integración y resguardo de expedientes, revisión y validación de proyectos asociados a ellas, dar seguimiento a los acuerdos de la CDR, preparar pagos e integrar informes de seguimiento físico-financiero y contratar a los PSP que participan en el marco del PRODESCA y el PROFEMOR según las modalidades establecidas en la Guía Normativa.

Para su desempeño, la UTOE elaboró el Programa anual de actividades y distribución de recursos, correspondiéndole del total de recursos asignados el 80% al PAPIR, 16% al PRODESCA y 4% al PROFEMOR.

Visto por otros funcionarios, la UTOE tuvo un desempeño aceptable en todas sus funciones, destacando lo relativo a la organización y manejo de expedientes y al análisis y dictamen de solicitudes, otorgándosele una calificación promedio de 8.6; se observan pequeños problemas en la pertinencia de su estructura para cumplir los propósitos de los programas, en la pertinencia del programa anual de actividades, y en la coordinación con los CMDRS, asimismo en el seguimiento y evaluación a los PSP, por lo que en promedio se le califica a la UTOE con un ocho.

Conforme se desciende en la estructura operativa, la calificación a la UTOE se mantiene en lo relativo a la coordinación con las ventanillas receptoras y el seguimiento de los programas, aunque disminuye en lo relativo a la oportunidad y pertinencia del programa anual, el seguimiento y evaluación de los PSP, y la coordinación institucional.

Los PSP consideran que el tiempo de respuesta a la solicitud de los productores fue largo, atribuyéndolo a la falta de coordinación entre las diferentes instancias responsables de la operación del grupo de programas y a la falta de complementariedad con otros programas. Ellos consideran que la estructura de la UTOE no es la óptima para cumplir con los objetivos marcados, que es muy deficiente en la elaboración del programa anual

en cuanto a oportunidad, que no es eficiente en el manejo de expedientes y en el seguimiento de los programas

Estas opiniones que tienen los PSP sobre la UTOE se derivan básicamente de tres situaciones:

- a) La primera de ellas tuvo que ver con lo complicado que es adaptarse a los cambios en las RO sobre la marcha, sobre todo que estas implicaban una nueva cultura de planeación y una nueva actitud de servicio del PSP.
- b) El segundo problema se vincula con el hecho de querer asumir un cambio tan complejo con coberturas multiestatales y sistemas de supervisión y validación poco adecuados a la dinámica estatal y que fueron adoptados por el CECADER.
- c) Lo anterior también se origina porque no existieron a tiempo supervisores especialistas y exclusivos en su función, ya que fueron algunos PSP los que realizaron esta función.

Los PSP no reconoce que finalmente la UTOE, a pesar de la problemática presentada impulso la salida del mayor número de proyectos, los hechos sin embargo, solo hablan del retraso en la puesta en marcha de proyectos planificados y de manera alterna se le ha restado credibilidad al grupo de programas de Desarrollo Rural. En esta perspectiva, el desempeño general de la UTOE es bastante aceptable, pudiéndolo mejorar si se fortalece el seguimiento de los acuerdos de la CDRSC y se mejora el desempeño de los funcionarios del CECADER.

4.4.5. Centros de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)

Para lograr su misión y dentro del marco de las RO 2002, el CECADER tiene las siguientes funciones: validar la elegibilidad de los PSP que participan en el PRODESCA; coordinar la capacitación de estos prestadores; supervisar y evaluar las actividades y el desempeño de los mismos; validar los pagos a los PSP; retroalimentar a la CDR sobre la situación de la prestación de los servicios profesionales a los beneficiarios; realizar el registro de los PSP que participen en el PRODESCA; e informar mensualmente a la Delegación de la SAGARPA el avance del Registro de los prestadores de servicios profesionales³⁰. Para cumplir estos propósitos el CECADER tiene una cobertura multiestatal.

Dentro del contexto anterior, para que la UTOE contrate PSP, éstos se tienen que acreditar por el CECADER³¹; de la misma forma, para que los proyectos les sean pagados

30 La RO 2002 en el apartado de supervisión de servicios y control de calidad señala que (...) "el CECADER contratará prestadores de servicios profesionales que supervisen la prestación de los servicios y evalúen su calidad. La selección de los Prestadores de Servicios Profesionales para los servicios I, II y III se realizará a partir del personal validado por el CECADER y el finiquito del pago final de éstos estará en función de que los servicios se consideren como satisfactorios por el mismo."

31 El proceso de selección de PSP se implementó desde la regional norte, generándose desde este momento el problema de la distancia ya que existen técnicos que no cuentan con los sistemas informáticos para conectarse con los sistemas del CECADER originándose de entrada una exclusión de agentes con experiencia pero sin recursos para la integración al sistema.

a los PSP, el Centro tendrá que validar que los servicios sean satisfactorios. Para garantizar lo anterior, el CEDADER coordina la capacitación de los PSP y supervisa y evalúa sus actividades.

Para desarrollar este esquema operativo el CECADER, contrató a supervisores, que a su vez funcionaban como PSP en el marco de PRODESCA, lo que además se hizo de manera tardía, este retraso y el sistema de supervisión adoptado generó limitantes en la operación y diferencias de opinión entre los PSP y los supervisores. Adicionalmente, por su carga de trabajo como PSP y por los proyectos ya acumulados que en ese momento aguardaban su revisión, los supervisores no atendieron con la oportunidad debida la supervisión, por lo que no se pudo detectar oportunamente las dificultades y deficiencias que los PSP tenían para la elaboración de proyectos. En concordancia con lo anterior, los PSP y los funcionarios califican como deficientes (6.8 a siete) a la supervisión, desempeño y resultados en el trabajo de los PSP.

El sistema de supervisión adoptado, afectó a los tiempos de aprobación de proyectos, generándose cuatro problemas adicionales: retraso en la operación; una base de datos más avanzada en los apoyos a la demanda; productores impacientes; y; mayor tiempo de espera para el pago del finiquito de los PSP. Es importante señalar que a este retraso también contribuyó la calidad de los proyectos presentados por los PSP, que en algunos casos fueron devueltos en más de una ocasión, lo que a su vez refleja fallas en el proceso de validación de los PSP seleccionados y en el proceso de capacitación.

Con la presencia del CECADER en el Estado y con la contratación que se está realizando de personal y más supervisores, es prudente pensar que se superarán las limitaciones que se presentaron para el presente ejercicio.

Las disposiciones en la Guía Normativa³² generaron una rígida oferta de servicios, provocando deficiencias para atender la gran demanda que se presentó, dado el escaso número de PSP en algunas regiones (cuadro 4.4.4).

Cuadro 4.4.4. Distribución de las cartas compromiso de proyectos de los PSP

Regiones	Participación relativa de acuerdo al total comprometido		
	Proyectos	Técnicos	Beneficiarios
Norte	0.88	0.87	1.34
Carbonífera	5.31	8.70	3.66
Centro	20.80	23.48	22.82
Sureste	61.95	53.04	61.25
Laguna	11.06	13.91	10.94

Fuente: Base de datos del PSP de los programas de Desarrollo Rural.

De los 76 PSP que realizaron proyectos, el 53% se concentró en la región Sureste, a pesar de lo cual su número fue reducido respecto a la demanda. Los rangos de proyectos por técnico indican que cerca del 50% elaboró de uno a dos proyectos, pero que un 25% de ellos realizó más de cinco, lo que considerando de mayo de 2002 a mayo de 2003,

³² La Guía Normativa de los programas de Desarrollo Rural estableció señala que, los PSP que no aparezcan en la lista de elegibles de manera directa, sólo podrán integrarse al PRODESCA cuando sean propuestos por beneficiarios de solicitudes aprobadas antes del inicio de los talleres de capacitación mencionados en el Estado.

significaría que el 20% de ellos realizó un proyecto cada dos meses y el 5% uno cada mes y medio. En el caso de los PSP que hicieron un mayor número de proyectos, debe vigilarse la calidad y evitar la clonación de los mismos.

Por otra parte, siendo Coahuila un estado con vocación pecuaria sólo el 30% de los PSP tiene un perfil adecuado como para construir sólidos parámetros técnicos ganaderos, lo que plantea la cuestión de la capacidad de los prestadores cuando abordan un proyecto diferente a su perfil. Los proyectos no pueden plantearse sobre conocimientos generales, requieren del esfuerzo de especialistas en cada área y de la conjunción de esfuerzos multidisciplinarios. Dado que sólo el 12% de los PSP entrevistados colabora en despachos, impulsar la operación de éstos contribuiría a superar las limitaciones profesionales normales que la naturaleza del proyecto demanda.

El 94% de los PSP tiene más de un año vinculado con el grupo de programas, es decir, se trata de profesionales con una experiencia razonable y que fueron capacitados, no obstante, esto sólo les permitió lograr la autorización del 53% del total de los proyectos planteados, a pesar de que califican a sus proyectos con 8.94. Sin embargo, la calificación anterior se contrapone con la calificación de 7.6 que los propios PSP otorgan a la correspondencia entre los proyectos por ellos elaborados y las necesidades de los productores. Estas inconsistencias llevan a pensar en fallas en todo el ámbito de la supervisión y validación de proyectos.

Los prestadores de servicios profesionales, en promedio califican como deficiente (7.5) al programa de actualización y capacitación impartido por el INCA; sus principales problemas no los advierten en la elaboración del proyecto, si no en la gestión de recursos y financiamiento, ya que la banca pide garantías altas para otorgar los créditos. Lo anterior corrobora el desconocimiento de los PSP de las potenciales fuentes de financiamiento, para lo cual sería recomendable capacitarlos en este sentido.

Los PSP entrevistados piensan que son deficientes las acciones para fortalecer la oferta institucional de profesionales, principalmente en el rubro de promoción y capacitación (catálogo de cursos, padrón de prestadores, directorios, calidad de los capacitadores, etc.). Destacan dentro del proceso de capacitación la ausencia de ejemplos adecuados para el Estado, que los mecanismos para promover tecnologías disponibles son pobres y que no se promueven tecnologías acordes con el Estado.

Los Formadores de Formadores señalan que los procesos de capacitación fallan porque ellos no eligen a sus colaboradores en la capacitación, quienes en ocasiones provienen de lugares que no tienen referentes prácticos con el Estado. Por otra parte señalan que el mayor aporte para los ejemplos prácticos debe ser de los PSP, pero que muchos de ellos no acuden a los talleres a buscar un desarrollo profesional, si no una oportunidad de trabajo. Para lograr los objetivos de los programas, debe de modificarse –señalan- la mecánica de selección y contratación de los PSP.

Además de la selección del personal, el CECADER en coordinación con la UTOE debe detectar agentes comprometidos con las organizaciones económicas y que respondan a las expectativas del PRODESCA, garantizando una adecuada supervisión técnica en todas las fases y no sólo al inicio y al final de la elaboración del proyecto.

Las deficiencias señaladas, llevan a una insatisfacción del cliente (beneficiario) con el servicio; él no entiende de todos los caminos y asperezas, por los que pasa el proyecto, sólo sabe que el tiempo de espera es largo y que, en algunos casos después de esperar hasta siete meses, se entera de que no se los aprobaron sin saber las causas reales por las que eso ocurre.

Las RO 2003 inciden ya sobre esta problemática, por ejemplo, en el caso de los proyectos que no tienen alta complejidad, bastará con dictámenes de viabilidad; se permite la contratación de PSP para zonas de alta marginalidad si no existe oferta suficiente; y desaparece el requisito de estar acreditado para que un PSP presente proyectos.

El CECADER ha asumido ya medidas para corregir la problemática señalada y fortalecer los mecanismos de articulación y coordinación entre los programas, al promover con la UAAAN un convenio para contar con presencia estatal y disponer de un mayor número de formadores con residencia en el Estado, lo que también permitirá fortalecer el desempeño de los supervisores y los PSP. No obstante, sigue sin resolverse el problema relativo a la supervisión de la ingeniería del proyecto, que los formadores dicen desconocer porque se limitan solo a revisar el modelo. Por lo anterior es conveniente que el CECADER en coordinación con la UTOE contrate especialistas de acuerdo a la naturaleza del proyecto para revisar estos parámetros.

Vale la pena señalar también, que existen proyectos que se ubican en áreas marginadas en donde difícilmente pueden ser rentables, porque no ofrecen ventajas de locación y sus costos de adquisición de insumos y de venta de productos son altos, dada su escala de producción. Es recomendable en consecuencia incorporar la evaluación social como alternativa en proyectos de nula rentabilidad pero de impacto en empleo y sostenibilidad en ingresos. No aceptar este hecho llevará a que todos estos proyectos queden fuera por no pasar el filtro de la Tasa Interna de Rentabilidad.

Adicionalmente, en bastantes áreas marginadas existe la necesidad de realizar estudios de potencialidad económica para productos regionales, justo porque en la actualidad no tienen un mercado muy claro, como es el caso del agave aguamielero, sotol y algunas otras especies del desierto que no se promocionan porque se desconoce el potencial. En este sentido debe vincularse estrechamente los programas de Desarrollo Rural con instituciones de investigación apropiadas para desarrollar estos estudios.

4.5. Seguimiento y evaluación

El sistema de informática con que cuenta la SAGARPA para la APC es el SISER, que según el 70% funcionarios se encuentra funcionando; el otro 30% afirma que el sistema funciona con fuertes deficiencias ya que puede recabar la información de todos los demás programas, pero en el caso de Desarrollo Rural se enfrenta a la problemática de la captura e integración de una solicitud única para tres programas o para dos (PRODESCA y PAPIR). Esto se debe a que en su funcionamiento el SISER no acepta información parcial del ejercicio de algún programa, por lo que al introducir información del PRODESCA ya no acepta la del PAPIR.

Lo anterior fue previsto por la norma al señalar que en tanto que se instrumente el SISER, las unidades responsables de los programas a nivel nacional, emitirán lineamientos

simplificados para su control y seguimiento. En este sentido, se usa el sistema alternativo a través del cual se debe hacer un reporte de avance de los programas con corte el día 25 de cada mes.

Otra limitantes para el uso y aprovechamiento del SISER, son que en algunos CADER no se disponía del suficiente equipo informático para operar el SISER, señalando además el 100% de los funcionarios que su manejo es complicado, calificándolo con un 6.4. Además el soporte técnico no llega a ser aceptable, por lo que derivado de estos problemas, la información que genera no es la deseable y oportuna para los operadores y menos aún para los beneficiarios.

La experiencia obtenida con el funcionamiento del SISER debe consolidarse mediante la capacitación en el uso pleno del sistema ya que es una herramienta útil e indispensable en el seguimiento, control y supervisión de los programas, generándose datos confiables y oportunos

La verificación, seguimiento y evaluación del programa se ven condicionados al buen funcionamiento del SISER y al disponibilidad de infraestructura y equipos, por lo que los mecanismos de control y retroalimentación son débiles, calificando este aspecto con 7.9.

Dentro de los sistemas de seguimiento se han realizado evaluaciones internas, pero en ellas se refleja sólo el grado de cumplimiento de metas y no de objetivos. Es indispensable de que estas evaluaciones se analice la operación, para servir como verdaderos mecanismos de retroalimentación y de corrección de las acciones.

La evaluación externa se califica como aceptable, aunque se considera que se presentan problemas de oportunidad para aplicar las recomendaciones sugeridas. Para empezar a superar esta limitante, la presente evaluación mide los impactos del 2000 y analiza los procesos y las RO de 2003, además de que se presenta una versión preliminar del informe de evaluación a los encargados del Desarrollo Rural en el Estado, lo que permite construir recomendaciones más útiles y relativizar opiniones que se expresan por no conocer todo el contexto y los resultados finales de la operación.

Con respecto al cumplimiento de los objetivos, metas y plazos establecidos para los programas de Desarrollo Rural, los datos de cierre permiten concluir que en relación a los recursos financieros el cumplimiento fue del 100% (Cuadro 4.5.1).

El cumplimiento de metas físicas reportadas al 24 de abril de 2003 y complementadas con datos de la base de cierre 2003, revela los problemas en la operación que tuvieron los programas de Desarrollo Rural durante el ejercicio 2002, sobre todo en relación a los componentes de PRODESCA. Los apoyos de PAPIR, por su parte revelan un mayor porcentaje de cumplimiento.

Con base en el cierre a septiembre de 2003, se advierte que cerca del 76% de los subsidios se destinó a proyectos y el 24% a atención a la demanda; en relación a los grupos prioritarios, se les destinó el 26% de los recursos. En ambos casos, proyectos y beneficiarios de grupos prioritarios, la proporción de recursos que se les asignó en el Estado superó a los niveles mínimos exigidos por las RO.

Cuadro 4.5.1. Cumplimiento de metas físicas de los programas de Desarrollo Rural

	Metas programadas		Metas alcanzadas		Porcentaje de avance	
	Productores	Solicitudes	Productores	Solicitudes	Productores	Solicitudes
PAPIR	2,855	710	2,749	686	96.29	96.62
Organizados*	1849	166	455	41		
A la demanda	1006	544	1,025	552	101.89	101.47
PRODESCA						
Proyectos		272		134		49.26
Beneficiarios	3808		1,724		45.27	
PIDIPD	3136	224	2323	201	74.08	89.73
CCER	672	48				
PANT	48	5	13	5	27.08	100.00
RENRUS	150	31	220	31	146.67	100.00
PROFEMOR						
Fort.Inst.						
Coord, CMDRS		6		6		100.00
Organizaciones	138	23	165	11	119.57	47.83

Fuente: SAGARPA. Informe de avance al 24 de abril de 2003 e informe de cierre al mes de septiembre.

Notas: Los números en itálicas y negritas, corresponden al cierre del mes de septiembre de 2003. En el primer renglón de la cuarta y quinta columnas, las sumas no coinciden porque no se cuenta con datos de cierre actualizados del segundo renglón, el total del primer renglón de la cuarta columna corresponde a la suma de los que recibieron el apoyo a la demanda y proyectos. Donde no aparecen porcentajes de avance, se omitieron por no disponer de los datos de cierre.

PIDIPD = Promoción, identificación, diseño e identificación de proyectos de desarrollo; CCER = Consultoría y capacitación de empresas rurales; PANT = Promoción de agroproductos no tradicionales.

4.6. Análisis global: conclusiones y recomendaciones

En el presente apartado se concluirá sobre los resultados de la evaluación de procesos y en función de éstos, se elaboraran propuestas para mejorar las etapas que integran el funcionamiento del grupo de programas, con el objetivo de incrementar su eficacia.

4.6.1. Análisis de los cambios relevantes en la operación 2001 y 2002.

La situación de dispersión que prevaleció hasta el 2001 y la duplicidad de acciones, llevó a la agrupación de los programas de Desarrollo Rural en tres básicos que buscaron ante todo fortalecer el capital físico, social y humano, lográndose con ello no sólo simplificar la administración de los programas, si no además clarificar los objetivos que se persiguen.

A partir del diseño de los programas de Desarrollo Rural, en el 2002 se emprende un esfuerzo institucional sistemático y claro por terminar con el carácter asistencial e improductivo de estos programas. La propuesta de operar los programas por medio de los proyectos productivos contribuye a ello. Esta vía implicó ofrecer adicionalmente servicios de calidad que garantizaría el CECADER.

La sustitución de las Vocalías por la UTOE, fortaleció la atención a los grupos prioritarios ya que a ellos se destinaron más recursos que los mínimos planteados por las RO 2002.

La inclusión de los productores de bajos ingresos no se concibió en el 2002 en forma vertical, por el contrario, se diseñaron mecanismos que posibilitaran una participación más activa y comprometida con sus propios procesos de desarrollo por medio de los CMDRS.

No obstante estos cambios, es necesario fortalecer más los mecanismos de participación, porque prevalece en otros programas e instituciones la práctica de planeación vertical.

El arreglo institucional del grupo de programas de Desarrollo Rural ha consolidado la presencia de éstos en el conjunto de la APC de Coahuila. Sus principales fortalezas se ubican en la experiencia y el compromiso adoptado por los funcionarios en este renglón. Sus debilidades se asocian a la falta de uso de diagnósticos, a la inexistencia del estudio de estratificación de productores y al bajo nivel de coordinación con otros programas.

El SISER no es aprovechado al 100% como instrumento de seguimiento, control y supervisión de los programas por falta de infraestructura y capacitación del personal.

En el marco de operación de los programas de Desarrollo Rural destaca la eficiente coordinación establecida para impulsar un Estado con condiciones zoonosanitarias adecuadas para la exportación de ganado.

Se logró atender al 29% del universo propuesto por la CDRC y un 20% de localidades adicionales que también cumplieran con los requisitos de elegibilidad, todo esto a pesar de que la agenda de necesidades sociales en el medio rural es amplia y los recursos son escasos.

Subsisten algunos problemas para lograr que la focalización de las acciones planeadas, se preserve en la operación de los programas, ya que un 57% de los recursos se concentraron en la región Sureste, lo que también ocurrió con el 100% de las acciones de PROFEMOR. La presencia del 53% de los PSP en esta región hizo que se ubicaran en ella el 57% de los proyectos productivos apoyados.

Las cadenas productivas definidas, aunque adecuadas para el Estado, no demuestran ser las únicas posibles, esto lo revela el apoyo que se otorgó a otras actividades agrícolas de importancia.

La debilidad del PROFEMOR en lo relativo al apoyo a las organizaciones no está tanto en sus resultados, como en su concentración en una sola región. Sus fortalezas además de los resultados obtenidos, están en la consolidación de las organizaciones apoyadas y fortalecimiento de los CMDRS.

La complementariedad entre los programas no se pudo establecer a partir de los resultados de la encuesta aplicada, ya que la base proporcionada para el diseño de la muestra, tenía en su mayoría solo registros de atención a la demanda, sin embargo, con los datos de cierre a septiembre de 2003, es posible confirmar la opinión expresada por los funcionarios en el sentido de que las sinergias son aceptables, ya que el 76% de los recursos se destinaron a proyectos.

Se concluye con lo anterior, que por parte de los encargados de la planeación existe un compromiso sólido para fomentar el desarrollo con base en proyectos y no solo mediante la entrega de componentes básicos como había ocurrido con el diseño operado en 2000. Se supera en Coahuila así la etapa del asistencialismo.

La experiencia de los integrantes de la CDRSC y la UTOE fortalecen el Arreglo Institucional, pero su eficacia se vio afectada por la rapidez que la operación exigía para adaptarse a las nuevas RO, por el retraso en la validación de proyectos, que retrasó la operación, y por el bajo impacto de algunos mecanismos de difusión.

El indicador de satisfacción presenta resultados muy aceptables, por lo que se concluye que se otorgaron componentes adecuados y de buena calidad, lo que contribuye a mejorar las condiciones de los productores en su actividad productiva.

Las ventanillas receptoras tienen poco impacto en la difusión de los programas, al parecer a mayor grado de marginación de las localidades, las ventanillas receptoras son poco significativas en la difusión. Posterior a la recepción de las solicitudes las ventanillas funcionan bien, como lo señala el indicador de complejidad del trámite.

La UTOE tuvo un desempeño aceptable en todas sus funciones. A pesar de que se observan pequeños problemas en la pertinencia de su estructura para cumplir los propósitos de los programas y en la pertinencia del programa anual de actividades,

La participación de beneficiarios que no recibieron apoyo aumentó, pasando de menos del uno por ciento en el año 2000 al 6.3% en el año 2002. Lo anterior se vincula con la simulación de grupos promovida por productores y en algunos casos por el PSP.

El sistema de supervisión adoptado por el CECADER y su retraso en implementarlo, así como la calidad de proyectos formulados por los PSP generaron problemas y retrasos en la operación. El productor se vio afectado por los tiempos de espera.

Continúan presentándose problemas de oportunidad para aprovechar y difundir los resultados de la evaluación externa.

4.6.2. Cambios necesarios y recomendaciones para lograr el cumplimiento de los objetivos del grupo de programas de Desarrollo Rural

Para mejorar la complementariedad de los programas de Desarrollo Rural se recomienda que la CDRC estreche su comunicación con SAGARPA en relación al PEC. Adicionalmente impulsar cursos de capacitación a los PSP, enfatizando sobre el conocimiento de las fuentes diversas de financiamiento que existen para el campo y en materia de paraфинancieras rurales. Lo anterior multiplicaría los recursos de la APC en apoyo al Desarrollo Rural. Es recomendable en consecuencia que todo proyecto superior a los \$300,000.00 pesos tenga mezcla de recursos.

Analizar las bases de datos de los programas de Desarrollo Rural y cruzarlas con otras de la APC en Coahuila, para identificar, apoyos otorgados similares, que puedan dar lugar a grupos, para proyectos de transformación o comercialización. Esta información de referencia se podrá dar a conocer a los PSP para impulsar estos proyectos.

Identificar en las bases de datos de la APC grupos de productores elegibles que estén recibiendo apoyos por diferentes vías, para que el PSP impulse proyectos que permitan aprovechar la conjunción de apoyos recibidos.

Capacitar a los generadores de bases de datos para elevar la calidad de las mismas conforme a los criterios de registro de los programas de Desarrollo Rural, lo que permitirá contar con información suficiente y llevar a cabo evaluaciones más útiles, tanto internas como externas.

El uso de diagnósticos, las opiniones de expertos y el estudio de estratificación de productores permitirán fortalecer aún más la planeación de los programas de Desarrollo Rural en aspectos relacionados con la precisión de la población objetivo, focalización de acciones en grupos prioritarios y seguimiento de la de la cobertura planeada y operada.

Los diagnósticos pueden ser elaborados en forma más o menos ágil con la sistematización de los marcos contextuales y diagnósticos elaborados en los informes de evaluación de la APC en los últimos cinco años, los cuales deben ser confrontados para su análisis y reflexión con los DDR, los encargados de los registros estadísticos agropecuarios de la SAGARPA y de la SAFA y los responsables de la planeación y operación de los programas de Desarrollo Rural.

El estudio de estratificación de productores en un primer intento puede cubrirse en forma ágil sistematizando la información de sociodemográfica de INEGI y CONAPO, cruzándola con información del PROCEDE, acotada también por la experiencia de campo de los DDR y los responsables del Desarrollo Rural en el Estado.

Para mejorar la planeación y la operación de los programas, se requiere cambiar los mecanismos de consulta a los DDR para la definición de cadenas productivas de amplia inclusión social, por sesiones de presentación, reflexión, análisis sustentado y definición de las cadenas productivas.

Para evitar la simulación de grupos, además de las precisiones que ya se plantean en las RO 2003, es necesaria la supervisión al azar de los grupos e integrantes, además de que en el acta de entrega recepción debe procurarse que todos los integrantes del grupo atendido firmen la misma, asumiendo con ello una corresponsabilidad en los bienes y el proyecto formulado. De encontrarse falsedad en los datos del grupo, se deberá de cancelar el apoyo y sancionar al PSP.

La UTOE debe vigilar más el cumplimiento de lo planeado, diseñando mecanismos de difusión que efectivamente lleguen a la población objetivo, asimismo y supervisando la población solicitante corresponda con la planeada. Debe contribuir a través de la estructura de operación en el conocimiento amplio de la existencia de la contraloría social.

Todo PSP contratado que ingrese a los programas de Desarrollo Rural, además de ser validado y acreditado por el CECADER, debe de recibir un curso de inducción sobre los criterios y formas particulares de operación de los programas en el Estado.

Para contribuir más a la nueva cultura de planeación, se recomienda que los recursos garantizados por los CMDRS tengan correspondencia con el diagnóstico y el plan estratégico municipal elaborado por los coordinadores.

Es recomendable, mantener el impulso a los proyectos, los tipos de componentes, montos de apoyo y la política de desarrollo rural seguida en el ejercicio 2002, ya que ello contribuye a fortalecer y consolidar la economía de los productores de bajos ingresos.

Es necesario revisar la distribución de apoyos por regiones, cuidando de que en la asignación se refleje la importancia relativa de ellas, lo que permitirá impulsar desarrollo de subregiones en el Estado y no concentrar los recursos, en solo una región. Para ello es necesario en el mediano plazo un estudio de desarrollo regional del medio rural.

Es recomendable diversificar la atención de PROFEMOR a organizaciones constituidas, sobre todo si los resultados de los apoyos otorgados, no generan verdaderos impactos en el fortalecimiento del capital social y no multiplican el desarrollo de otras capacidades.

Para mantener e incluso elevar el indicador de satisfacción con los componentes que apoyan los programas de Desarrollo Rural, es conveniente mantener la política de impactar efectivamente en la capitalización de las unidades productivas

Un mayor número de ventanillas implicará una mayor cobertura en la difusión de los programas, pero los mecanismos que actualmente responden más en esta tarea (funcionarios y compañeros de productores) deben fortalecerse promoviendo sesiones amplias de información, con cargo a la operación de todos los programas de la APC.

El trámite de la solicitud tuvo valores aceptables, pero para incrementar la calidad del proceso, es importante auxiliar aún más a aquellas personas sin instrucción que tienen complicaciones para su llenado y seguimiento, En consecuencia debe comisionarse a facilitadores en las ventanillas.

Para hacer más eficiente su operación, el CECADER debe fortalecer su sistema de supervisión, contratando un mayor número de supervisores desligados de las funciones de los PSP PRODESCA, asimismo los supervisores deben asumir una actitud de construcción y colaboración con los PSP para obtener en forma ágil los proyectos. Además, se requiere elevar la calidad de los PSP promoviendo cursos de análisis y desarrollo de mercados.

Se recomienda al CECADER, en coordinación con la UTOE, contratar especialistas para la revisión adecuada de los parámetros técnicos de cada proyecto, así como impulsar la integración de los PSP a despachos multidisciplinarios de profesionistas.

Para evitar que se desechen algunos proyectos valiosos por no tener una rentabilidad aceptable, debe incorporarse en el CECADER criterios de validación compatibles con la metodología de evaluación social, que admite proyectos con nula rentabilidad pero que generan impactos en el empleo y mejoran el ingreso de los beneficiarios.

Se sugiere la realización de estudios para determinar el potencial de algunas plantas del desierto, entre ellas el sotol.

Consolidar al SISER como herramienta de control y seguimiento, requiere capacitar a los usuarios institucionales y no autorizar ninguna solicitud que no esté registrada en él.

Se recomienda sugerir a las instancias nacionales realizar las evaluaciones de los programas cada dos años, para efectivamente estar en capacidad de medir su impacto real y no el probable, Lo anterior permitiría analizar procesos e impactos ocurridos y procesos en marcha, confiriéndole mayor oportunidad y utilidad a los resultados.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos

En el presente capítulo se presentan y analizan los resultados e impactos del grupo de programas de Desarrollo Rural en el contexto del cumplimiento de sus objetivos. Los resultados que se presentan son representativos del listado de beneficiarios disponible a mayo de 2003, en donde abundan los registros de atención a la demanda de PAPIR. En este sentido algunos resultados e indicadores de impacto deben ser tomados con cautela.

En tanto el análisis se realiza a partir de una muestra de beneficiarios del PAPIR, en el que se concentraron los recursos del grupo de programas; los principales impactos que se analiza se derivan de la implementación de este programa. Los indicadores correspondientes a los impactos de los programas de PRODESCA y PROFEMOR se presentarán y fundamentarán no en apartados especiales del capítulo, ya que sus resultados se acotan a la luz del conocimiento que proporciona la base de datos otorgada en septiembre de 2003, cuyos datos relativizan algunas conclusiones mostradas y reorientan las recomendaciones inicialmente formuladas en el informe preliminar.

Los indicadores se clasificarán en términos de alta, media y baja respuesta, asimismo se señalará su comportamiento en diferentes niveles, contrastando los resultados de la operación de los programas con la problemática y oportunidades identificadas en el diagnóstico, en particular con los problemas y potencialidades identificados en el análisis de las cadenas de valor estratégicas, para detectar qué medidas o procesos operativos están limitando o favoreciendo los impactos.

5.1. Tipología de beneficiarios

El objetivo de la tipología diseñada por FAO, fue el establecer grupos homogéneos, de forma que las características existentes en cada estrato, ofrezcan una caracterización de productores y los diferencie del resto. La tipología permite realizar un análisis comparativo de los impactos con relación a los diferentes indicadores sobre cada tipo de productor, con lo cual se permite una mejor focalización de las recomendaciones para lograr los resultados e impactos deseados en la población objetivo (cuadro 5.1.1).

Las variables incluidas para determinar la tipología, son las siguientes:

- a) Escolaridad: Aproximación al desarrollo del capital humano el cual modifica el comportamiento de los productores y los efectos que en ellos tienen los apoyos.
- b) Superficie equivalente: expresa la escala de operación del productor agrícola.
- c) Ganado equivalente: expresa la escala de producción del productor pecuario.
- d) Valor de los activos: Expresa la magnitud económica del productor.
- e) Orientación al mercado: Establece los nexos que el productor mantiene con el mercado.

Cuadro 5.1.1 Variables determinadas por FAO para establecer la tipología

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV
Escolaridad	Primaria 1 a 6 años	Secundaria 7 a 9 años	Preparatoria 10 a 12 años	Licenciatura 13 a 16 años
Superficie equivalente (Ha)	Hasta 3	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100
Ganado equivalente (Cabezas)	Hasta 5	Más de 5 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100
Valor de los activos (\$)	Hasta 5000.00	Más de 5000.00 hasta 25000.00	Más de 25000.00 y hasta 100,000.00	Más de 100,000.00 y hasta 500,000.00
Orientación al mercado (% de ventas)	Hasta el 20% de su producción	Más del 20% y hasta 40%	Más del 40% y hasta 60%	Más del 60% y hasta 80%

Fuente: FAO, 2003. Tipología de productores. Evaluación de la APC 2002.

Nota: no se incluyen las características del tipo V porque en los resultados de las encuestas no se presentan.

Para conocer el procedimiento de cálculo para obtener la tipología ver el Anexo 1. De acuerdo con la tabla de equivalencias el productor tipo III, puede tener 20 ha de temporal o 10 de riego, esto último prácticamente no se da en el Estado, y de acuerdo con las equivalencias en el ganado, el productor tipo III puede contar con entre 30 y 150 caprinos o 10 y 50 vacas.

De acuerdo con la anterior tipología, y en concordancia con los resultados de la encuesta aplicada a una muestra de los beneficiarios de los programas de Desarrollo Rural, éstos quedaron clasificados de acuerdo a lo señalado en el cuadro 5.1.2.

Cuadro 5.1.2. Tipología de beneficiarios de los programas de Desarrollo Rural en Coahuila (% / total de la actividad)

Tipo de productor	General	Agrícola	Pecuario	No agropecuarios
Tipo I	11.51	1.60	3.30	64.86
Tipo II	28.57	28.23	26.37	35.14
Tipo III	43.25	55.65	43.96	0.00
Tipo IV	16.67	14.52	26.37	0.00

Fuente: Clasificación a partir de los criterios señalados por FAO y Encuestas aplicadas a los beneficiarios de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

La clasificación resultante, señala que el grupo de programas se focalizó en los productores del tipo I, II y III, y en las actividades no agropecuarias en el tipo I y II. Considerando cada uno de los tipos de productores, como el total de cada actividad, dentro del tipo I, el 83% corresponden a beneficiarios de actividades no agropecuarias, lo que sugiere, que en esa categoría se apoyó a un pequeño número de productores pecuarios y agrícolas; en el tipo II, la atención se centró en un mayor número de productores agrícolas (49%), lo mismo ocurrió en el tipo III (63%) y no así en el tipo cuatro en el que se benefició a un 14% más de ganaderos con relación a los agricultores.

En los productores tipo II y III, aún y cuando las cadenas definidas como prioritarias eran bovinos, caprinos y forrajes sólo se apoyó al 34% de los productores de forrajes o pastos. Los otros cultivos apoyados, aunque no entraron en la definición de cadenas prioritarias correspondieron a productores asociados con frutales (19%), hortalizas (7%) y granos (29%), de estos últimos el 44% cuenta únicamente con tierras de temporal.

La distancia entre lo planeado y lo realizado en lo relativo a las cadenas productivas, no revela errores de trascendencia, si no más bien falta de estudios más detallados. La operación indica algunas cadenas que no se habían considerado: como los frutales, las hortalizas (melón) y el maíz. Aunque este último no tiene trascendencia en términos de valor, es útil como complemento para aprovechar esquilmos para vacas y caprinos, además de que el grano se usa para la dieta humana y el complemento alimenticio de la ganadería de traspatio.

Del total de los beneficiarios pecuarios, el 70% se agrupa en productores tipo II y III y 26% en el tipo IV; el 43% se dedica a bovinos de carne, 18% a caprinos para carne, 17 a caprinos para leche, 13% a bovinos lecheros y el resto (9%) ovinos y otros.

El 46% de los productores agrícolas tiene más de 50 años, edad similar la de los pecuarios, mientras en el grupo de los beneficiarios no agropecuarios sólo el 34% supera esta edad. De los beneficiarios de apoyos no agropecuarios el 38% tiene menos de 30 años, proporción que en los agrícolas es de 13% y en los pecuarios 7%, lo que indica una fortaleza relativa en el capital humano que se dedica a las actividades no agropecuarias, aunque en el sector pecuario existe un 47% con un trayecto productivo amplio.

Los productores del sector pecuario y los beneficiarios de las actividades no agropecuarias son más susceptibles a adoptar cambios tecnológicos que impliquen procesos de conversión productiva. De hecho, por la versatilidad de las actividades no agropecuarias, es en ese grupo en el que se nota más impacto en este sentido.

Los resultados de la encuesta en cuanto a la atención de grupos prioritarios, específicamente mujeres, indican que del total de los beneficiarios, el 18% fueron mujeres, las cuales se ubican en su totalidad en el tipo I y II. De los grupos de mujeres beneficiados, el 8% fue apoyado con proyectos agrícolas, el 9% con pecuarios y el 74% con actividades no agropecuarias. Dadas las características de la población de la que se extrajo la muestra, los resultados muestrales no coinciden plenamente con los datos de cierre del PAPIR, a partir de los que se concluyó que sí existió la atención y recursos necesarios para los grupos prioritarios (jóvenes, mujeres y adultos de la tercera edad), superando incluso lo mínimo planteado por las RO 2003.

La proporción de mujeres que aparecen como beneficiarias revela que las familias campesinas de bajos ingresos de las áreas marginadas, están recurriendo a la diversificación del uso de la mano de obra familiar como una estrategia de sobrevivencia, puesto que la principal fuente de ingreso (masculina) vinculada a la actividad agropecuaria se ha deteriorado. Las mujeres ingresan a un rol no solo complementario, si no además en variados casos de sustento único, por lo que es necesario fortalecer esta actividad con una mayor cantidad de recursos.

5.2. Indicadores de impacto

Los objetivos de los programas de Desarrollo Rural se vinculan principalmente con el fortalecimiento del capital físico, el desarrollo del capital humano y el social, es decir los efectos que se buscan en forma directa son la capitalización de las unidades de producción, la conversión productiva, el desarrollo de capacidades, la integración a la

cadena productiva, la diversificación e incremento en el empleo y el desarrollo y consolidación de organizaciones.

La lectura de los indicadores se realizará de mejor forma si se mantienen presentes las interacciones de la figura 5.2.1. en las que se establecen los efectos directos e indirectos que cada programa busca lograr.

Cuadro 5.2.1. Vinculación de indicadores de impacto con los programas base de Desarrollo Rural (lectura vertical)

Indicadores	Tipos de impactos esperados de los programas base		
	PAPIR	PRODESCA	PROFEMOR
Capitalización de la UPR	Directo	Inductivo	Inductivo
Desarrollo de capacidades	Inductivo	Directo	Directo
Conversión productiva	Inductivo	Inductivo	Inductivo
Producción productividad e Ingreso	Directo	Inductivo	Inductivo
Empleo	Indirecto	Inductivo	Inductivo
Cadenas de valor	Inductivo	Directo	Inductivo
Desarrollo de organizaciones	Inductivo	Inductivo	Directo

Fuente: Ibidem.

En consecuencia, interesa en este apartado revisar los indicadores vinculados con PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR dentro del marco de las limitaciones derivadas de las características de la muestra.

5.2.1. Permanencia del apoyo.

Este indicador aunque clasificado como de operación, se incluye en este apartado, porque delimita el impacto de los programas de Desarrollo Rural, en tanto que establece si el apoyo o componente permanece en poder del beneficiario y se establece el nivel de uso en el que se encuentra.

De los componentes entregados a los beneficiarios no agropecuarios encuestados, el 97% fue para proyectos, el 28% de los beneficiarios recibieron apoyos ente 10,000 y 50,000 pesos y el 43% entre 50,000 y 100,000 pesos. De los productores agrícolas de la muestra, 93% fue para maquinaria y equipo, y de ellos el 55% recibió apoyos mayores a 50,000 pesos. En los productores pecuarios el 53% recibió apoyos para infraestructura y obras, el 39% para maquinaria y equipo y el resto para material biológico, el 53% de estos beneficiarios contó con subsidios por encima de los 50,000 pesos.

Los componentes y los rangos de apoyo que entregó la APC constituyen una fortaleza para el grupo de programas de Desarrollo Rural, en tanto que se entregan bienes más duraderos y en montos con mayores impactos en el futuro de los productores.

De acuerdo con el indicador sobre la conservación del apoyo (cuadro 5.2.2), para el 2000 se observa una baja permanencia del apoyo, en el ámbito pecuario³³, el 95% de los que

³³ Para el 2000 no se clasificó a los productores por tipo, porque del 100% de los entrevistados sólo el 59% conserva el apoyo, lo que significaban 30 personas que distribuidas en cuatro tipos de productores, no señalarían ninguna tendencia, por lo que se decidió, presentar sólo los indicadores generales por actividad

no lo conservaron, recibieron aves o semovientes, los cuales después de un tiempo al finalizar su vida productiva se las comieron o las pusieron a disposición del mercado. Por otra parte, del total de los que lo conservaron, 69% recibieron maquinaria o equipo e infraestructura. El cambio que se advierte en el tipo de componentes en el 2002, hace pensar que en el futuro se tendrá un mayor porcentaje de permanencia.

En cuanto al nivel de uso del apoyo en el 2000, el 47% lo tiene funcionando a menos del 74% de su capacidad, lo que en definitiva puede indicar que fueron equipos que rebasaron las necesidades de la UPR o bien que por problemas de mercado no se usan a una capacidad aceptable.

Cuadro 5.2.2. Conservación del apoyo

Actividad /Año	2000	2002				
		General	I	II	III	IV
Agrícola	93.3	98.0	50	97	100	100
Pecuario	44.4	98.0	67	96	100	100
No agropecuario	Nd	100	100	100	100	100

Fuente: Ibidem

Nd= No existen datos para este tipo de productor derivados de las encuestas aplicadas a la población seleccionada en el 2000.

Para el 2002 en general se aprecia una permanencia del apoyo muy aceptable, aunque salta a la vista la baja proporción de los productores tipo I del rubro agrícola y pecuario que conservan el apoyo, pero es necesario señalar que sólo cuatro no lo conservan, de modo que los porcentajes obedecen más que nada al bajo número de productores de este tipo que fueron seleccionados en la muestra.

Los dos tipos de beneficiarios que no conservan el apoyo, lo vendieron por falta de recursos dada su condición de pobreza. La situación económica en que viven los apremia constantemente, por lo que fortalecer su economía es indispensable, pero quizás es mejor atender a la familia con proyectos no agropecuarios para que los auxilien a mejorar las condiciones de producción agrícola o pecuaria, que apoyarlos con pocos recursos en proyectos agropecuarios. Para estos productores subsiste el problema de los recursos económicos para cubrir la aportación, lo que puede corregirse si en su aportación en proyectos se considera la renta del suelo y el agua, los cuales tienen un costo de oportunidad.

En cuanto al nivel en el que los productores usan el apoyo, en la agricultura es adecuado ya que cerca del 79% de la población beneficiada tiene el componente funcionando arriba del 50%, pero preocupa que en el caso de los no agropecuarios, en los que el 57% de los beneficiarios señala que el componente está funcionando del 0 al 49%, lo anterior se acentúa más en el tipo I (68%). En los pecuarios para este rango, el porcentaje es de 37 y es más alto en el mismo tipo mencionado.

Prácticamente el impacto de los componentes entregados se pierde en más de la mitad de los productores de tipo I y, en general, de acuerdo al índice de uso, se cancela el 25% de los impactos en la actividad pecuaria, el 20% en la agricultura, y en un 38% en actividades no agropecuarias; un porcentaje importante del dinero público se desperdicia.

En el caso de los componentes agrícolas y pecuarios los factores que influyen en el bajo nivel de uso son: la extemporaneidad del componente con respecto al ciclo vegetativo o productivo y reproductivo de los animales, componentes de sobrada capacidad con relación a las necesidades de la UPR, la capacitación y la asistencia técnica. Para los bienes no agropecuarios la causa tiene que ver bastante con las características del mercado (demanda mínima, estacionalidad, ventas no comprometidas, etc.), lo anterior nos habla de las deficiencias en la formulación de los proyectos de esta naturaleza.

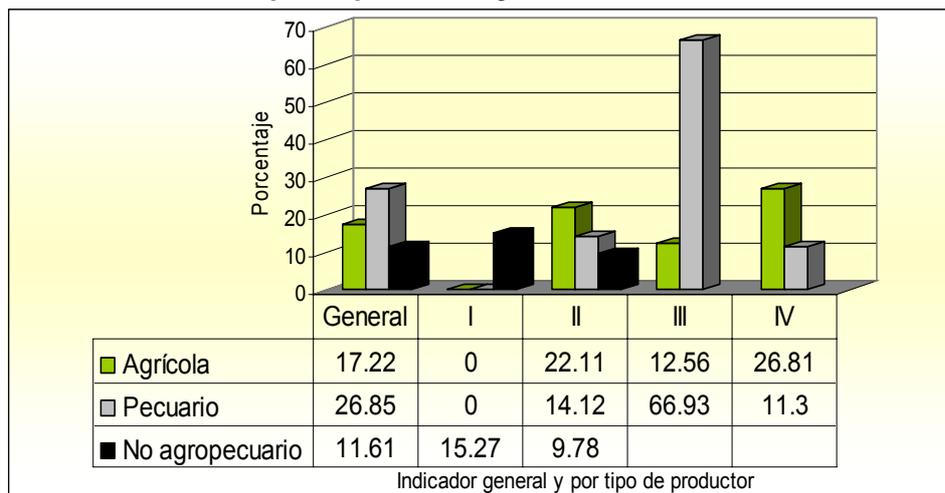
Las sinergias establecidas entre PAPIR y PRODESCA se ven debilitadas por las características en el nivel de uso de los componentes. Lo anterior se deriva en el caso de los no agropecuarios, de proyectos con deficiencias en el apartado del mercado, o bien en la determinación sobredimensionada de la capacidad ociosa de los proyectos. Se olvida el PSP del PRODESCA, que antes de elaborar un documento, el formulador y evaluador de proyectos, tiene la obligación de construir parámetros precisos y demostrables, para evaluar su viabilidad social, de mercado, localización, ingeniería y rentabilidad.

De esta forma, por problemas de calidad en algunos proyectos, se induce un bajo uso de los componentes entregados en el marco de PAPIR, lo que afecta negativamente los logros en el ámbito de la capitalización lograda en el programa para la inversión rural.

5.2.2. Capitalización de la unidad de producción.

Los valores expresados por este indicador (figura 5.2.1) son calculados para aquellos beneficiarios que recibieron el apoyo en forma individual, razón por la que los productores agrícolas y pecuarios tipo I aparecen con cero, ya que hicieron su solicitud en grupo. Al respecto, no se debe olvidar que este indicador se construye a partir de la muestra determinada con la base de mayo de 2003.

Figura 5.2.1. Participación relativa del apoyo, en el capital de la UPR por tipo de productor y actividad



Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

Con excepción de los productores del tipo II y III en lo agrícola, y del tipo III en lo pecuario, el apoyo representó entre el 10 y 15% del total de sus activos. Los porcentajes relativamente altos no se deben a lo bajo de los activos³⁴ de los beneficiarios, sino al tamaño del monto de los apoyos, es decir en general se procuraron montos más adecuados para efectivamente promover la capitalización de los productores.

La tendencia de cambios en los activos (cuadro 5.2.2.1) en todos los tipos de beneficiarios, con excepción del tipo I del rubro pecuario, muestra una tendencia creciente de capitalización, en especial los beneficiarios de las actividades no agropecuarias, que se muestran como las de mayor impacto. En algunos casos, los efectos en este indicador pueden mejorar en el mediano plazo, porque si el equipo antiguo fue sustituido por nuevo, una mayor eficiencia de operación pudiese incrementar la tendencia a la capitalización.

Los productores agrícolas del tipo I se encuentran en franca descapitalización, es decir, el esfuerzo de la APC no ha tenido el suficiente vigor como para revertir o cuando menos detener el proceso. Los productores tipo III y IV han entrado en una tendencia creciente de capitalización por efecto de los programas de Desarrollo Rural y otros de la APC, aunque, el trayecto no es sólido, si logran reponer sus activos y agregan un poco más de capital.

Cuadro 5.2.2.1. Tendencia de cambios en los activos por tipo de productor y actividad

Actividad /Tipo de productor	General	I	II	III	IV
Agrícola	1.13	.67	1.22	1.10	1.17
Pecuario	1.12	1.00	1.15	1.09	1.13
No agropecuario	1.63	1.84	1.43		

Fuente: Idem

Nota: cuando el resultado es igual a la unidad se considera estable; cuando es mayor es creciente; y cuando es menor a la unidad decreciente.

Es urgente, detener el deterioro de la economía del productor agrícola de tipo I y fortalecer en general a los de tipo I, II y III. Los tipos de componentes otorgados hasta hoy en el marco de los programas de Desarrollo Rural deben conservarse y en algunos casos promover o respaldar las actividades con otros procesos que impliquen una conversión productiva.

5.2.3. Desarrollo de capacidades.

La incidencia de los Programas de Desarrollo Rural 2002 en el desarrollo de capacidades en el productor, en el ámbito administrativo, gerencial y de innovación tecnológica en el Estado, fue muy baja (cuadro 5.2.3.1). Este valor es extremadamente relativo pues sólo señala la variación con respecto al año anterior. Su bajo valor se debe a la débil sinergia establecida entre PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR durante el año 2002.

³⁴ Debe tomarse en cuenta para los productores pecuarios del tipo III, los efectos de la sequía en sus inventarios.

Cuadro 5.2.3.1. Índices de desarrollo de capacidades en los beneficiarios atendidos por los programas de Desarrollo Rural en Coahuila

Beneficiarios/ índice	Innovación	Administrativas	Gestión	General
Agrícolas	0.008	0.024	0.009	0.014
Pecuarios	0.033	0.03	0.024	0.029
No agropecuarios	0.068	0.189	0.032	0.096

Fuente: Ibid.

Notas: el valor máximo de los indicadores es de la unidad y el mínimo de cero.

Cabe aclarar que si se focaliza este indicador sólo sobre aquellos que recibieron proyectos, prácticamente el valor se duplica, aunque todavía en el rango de valores bajos (cuadro 5.2.3.2).

Cuadro 5.2.3.2. Índice de desarrollo de capacidades para beneficiarios con proyectos y sin ellos

Indicador	Con Proyecto	Atención a la demanda
Variación de capacidades en Innovación	0.028	0.010
Variación en capacidades administrativas	0.078	0.022
Variación general en capacidades de gestión	0.030	0.002
Índice general	0.045	0.011

Fuente: Ibid.

Lo anterior confirma la hipótesis de que si los programas interactúan adecuadamente, son capaces de fortalecer además del capital físico, el capital humano. Es de esperar que de superarse los problemas de calidad de los proyectos y de su proceso de elaboración, el indicador de desarrollo de capacidades se incremente por efecto de esta sinergia.

Dentro de los programas de Desarrollo Rural se ha obtenido un logro muy importante, al haberse canalizado la mayor parte de los recursos para proyectos, no obstante, sigue ahora una etapa de aumento de calidad en los procesos de participación de los grupos interesados en ellos y de la calidad de los proyectos.

En el caso de los productores atendidos a la demanda, es conveniente que el proveedor se comprometa cuando menos en la capacitación de los beneficiarios para correcta operación del bien entregado y el aumento de capacidades y habilidades en su uso.

Las causas primarias de los bajos valores obtenidos, se encuentran en los fuertes problemas de operación del Programa de Desarrollo de Capacidades. La encuesta a beneficiarios refleja que en el presente ejercicio se recibió menos asistencia técnica de los técnicos PSP, -0.35% en el sector pecuario y -3.11% en el sector agrícola; Inclusive en las actividades no agropecuarias se recibió más asistencia técnica de los proveedores (8%) que de los PSP (5%).

Llama la atención de que el 94% de los PSP califiquen con 5.8 la *correspondencia de los apoyos otorgados con los requeridos por los productores*, y con 7.6 a la *correspondencia entre los proyectos elaborados con las necesidades identificadas en el diagnóstico* y que a pesar de lo anterior los PSP no señalen problemas con los diagnósticos, si no con la

consecución de recursos para financiar los proyectos, tanto en otras instituciones como en PAPIR. Sin embargo, buena parte del problema parece derivarse de la calidad de los proyectos elaborados por el PSP.

Los PSP, más preocupados por lograra la aprobación del proyecto que por su puesta en marcha y consecución del financiamiento, dejaron de lado no solo la asistencia técnica sino el desarrollo de las capacidades importantes para fortalecer el capital humano. Lo anterior habla también de la forma en que se identificaron las oportunidades y la manera en que en la fase de construcción del proyecto, los beneficiarios casi no se involucraron y en algunos casos como ya se mencionó, los productores sólo participaron en los grupos para completar la cuota de seis, pero son ajenos por completo al proyecto. Respecto de la simulación de grupos, se hacen ya recomendaciones en el anterior capítulo.

Los PSP, consideran incluso que en ellos no se han desarrollado las habilidades necesarias porque no existe calidad en la capacitación, asesoría y supervisión de los proyectos. Todo lo anterior explica porqué sólo el 53% de los proyectos presentados están en marcha y porqué algunos de ellos muestran serias deficiencias en los estudios de mercado, lo que posteriormente se manifiesta en bajos niveles de uso del bien entregado.

Se vuelve entonces indispensable tomar las siguientes medidas: mayor supervisión y capacitación y calidad de la misma, para garantizar la participación de los beneficiarios en la definición y construcción de proyectos; la participación de la población objetivo en la gestión de los recursos, y de su puesta en marcha; y la capacitación a estos grupos ya atendidos en aspectos administrativos y técnicos.

5.2.4. Conversión productiva

No existen procesos de conversión productiva global detectables en el ámbito pecuario, con excepción de seis nuevos ganaderos ubicados en el tipo II; en el área agrícola, es poco significativo ya que el indicador adquiere un valor de 16.

A pesar de lo anterior, el proceso de conversión productiva global se ha incrementado, para la agricultura, ya que en 2000 el mismo indicador fue de cinco, contribuyendo principalmente los fruticultores, en cambio en el rubro ganadero este fue de 54 contra 100 en 2002.

Las actividades que presentan una fuerte conversión y diversificación productiva son las no agropecuarias, sobre todo porque el cambio en los ingresos es significativo después del apoyo. Los principales cambios se observan en la transformación de productos principalmente en tortillerías (100) para los dos tipos de beneficiarios, panaderías (52) y actividades de costura, hilados y tejidos. En otro grupo de actividades destacan las frituras y comida (77).

Dentro del mapa productivo agrícola las principales variaciones positivas son diferenciadas por tipo de productor y cultivo (cuadro 5.2.4.1), las mejoras en ingreso se dieron en alfalfa, en los productores tipo II y IV, y en manzana, en los productores tipo II, III y IV. En promedio para toda la actividad agrícola la diferencia generada en el ingreso

impactó en \$26.00 diarios, beneficiándose más los del tipo III y IV, excepto en sorgo escobero.

Los productores tipo IV mostraron mayor empuje en el incremento de la superficie, particularmente en alfalfa, lo anterior debido a un mayor acceso al recurso agua. Posteriormente le siguieron los productores del tipo II, con sorgo forrajero, el cual ha aumentado en este tipo de productores ya que tiene menores requerimientos de agua. Los productores de maíz tuvieron un fuerte retroceso, dejando de sembrar cerca de 100 hectáreas.

Para los beneficiarios del año 2000 los principales cambios positivos en producción se dan en maíz y sorgo escobero (38% y 30%) como consecuencia del cambio en superficie. En el ingreso, el principal cambio se asocia con el sorgo escobero (52%) y en los forrajes, principalmente la alfalfa, en la que se incrementó el 15%.

Cuadro 5.2.4.1. Diferencias positivas ocurridas en actividades agrícolas, por rubro por cultivo y tipo de productor

Especie y tipo de productor	Diferencias de antes de 2000 con respecto a 2003			
	Superficie ha	Producción ton	Productividad ton/ha	Ingreso total
Alfalfa				
Tipo III	1.5	18.0	1.6	120,920.0
Tipo IV	14.0	436.0	1.8	329,600.0
Sorgo Forrajero				
Tipo II	10	98.0	0.1	45,145.0
Tipo IV	3.0	33.0	0.5	32,546.0
Melón	0			
Tipo III			12	49,500.0
Sandía	0			
Tipo III			10.0	50,000.0
Manzana	0			
Tipo II		18.5	1.25	59,500.0
Tipo III		44.0	1.09	298,500.0
Tipo IV		21.0	0.42	163,500.0

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

De acuerdo con esta semblanza de modificaciones productivas, es necesario resaltar que algunos productores de bajos ingresos estuvieron probando diferentes alternativas de cultivos, pero a raíz de las condiciones de mercado, las posibilidades se fueron agotando y de esta forma, paulatinamente se abandonó el maíz grano y se empezó a sustituir las parcelas con cultivos forrajeros que no requieren de tanta agua, como maíz forrajero y sorgo forrajero.

En 2000 en el rubro pecuario, los cambios principales en la producción se vincularon principalmente con caprinos para leche, bovinos para carne, porcinos y caprinos para carne y en este mismo orden de importancia cambió el ingreso de los productores.

Para 2002, (cuadro 5.2.4.2.) las principales variaciones positivas que tuvieron las existencias ocurrieron en el ganado de engorda y el caprino de leche, lo anterior contrasta con las mejores diferencias de ingresos que ocurrieron en ganado lechero y bovino de carne, lo se explica por los mejores precios que alcanzaron los productos en el mercado.

En materia pecuaria se mantiene un patrón basado en bovinos de carne y cabras (leche y carne). Salta a la vista la vinculación de productores de tipo II y III con el ganado lechero, el cual tiene altos requerimientos de agua para su manutención, sólo es rentable cuando menos en mediana escala y demanda recursos económicos fuera del alcance de la APC en el caso de los programas de Desarrollo Rural y adicionalmente impone severas restricciones para ingresar a un mercado prácticamente monopolizado de leche fluida³⁵.

Cuadro 5.2.4.2. Variaciones positivas ocurridas en actividades pecuarias, por rubro por especie y tipo de productor

Especie y tipo de productor	Diferencias de antes de 2000 con respecto a 2003			
	Tamaño del hato cabezas/año	Producción kg/día	Productividad kg/día	Ingreso \$/día
Bovinos de carne				
Tipo III	388	27.4	0.01	71
Tipo IV	824	6	0.02	329
Bovino lechero				
Tipo II	296	1,075	0.5	2,786
Tipo III	196	755	1.0	1,849
Caprinos carne			0	
Tipo III	479	1		1,850
Tipo IV	48	0		842
Caprinos leche			0	
Tipo II	126	49		87
Tipo III	428	-21.4		177
Tipo IV	310	140		426

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

Impulsar proyectos de bovino de leche en los productores del tipo I, II e inclusive el III, es un error de los PSP, cuyas consecuencias se verán reflejadas en el mediano plazo en la economía ejidal y en el deterioro de sus recursos naturales. Aprovechar los escasos recursos naturales (agua y suelo) para impulsar especies menores como los caprinos, y el ganado de carne en pastizales, es mejor, pero tienen también dos límites: la disponibilidad de alimentos (pastos y forrajes como el sorgo y maíz) y la sequía, aunque obviamente que ésta afecta menos en la engorda de bovinos y la ganadería de leche estabulada.

La sequía afecta a todos, pero más a aquellos que cuentan con débiles estructuras productivas. En consecuencia y siendo la sequía una condición regular en Coahuila los productores dirigen esfuerzos para atenuar sus efectos y la mejor forma de hacerlo es

35 Solo existe un ejido en el Estado que se mantiene en la escala de mediana producción (500 vacas) y que ha sorteado con relativo éxito los embates de la lechería organizada y lo ha podido hacer porque es socio de LALA pero ello le ha implicado tener constantemente la preocupación del mantenimiento de norias y de comprar derechos de agua y mantenerse en un nivel tecnológico y genético aceptable, lo que constantemente ha elevado sus costos de producción y disminuido sus márgenes de rentabilidad.

solicitando equipo para asegurar el abasto de agua, sistemas que posibiliten un mejor uso de la misma, mejoramiento de praderas, equipos y sistemas para el aprovechamiento de esquilmos.

Los programas de Desarrollo Rural a través de los PSP de PRODESCA deben reflexionar con los beneficiarios sobre proyectos de inversión que ligen a las actividades primarias con proyectos que agreguen valor (centros de acopio, procesadoras de lácteos, rastros, organización de la comercialización, etc.).

5.2.5. Cadenas de valor

El conjunto de los subindicadores (cuadro 5.2.5.1), mide el impacto de los programas de Desarrollo Rural en el desarrollo de mercados relevantes para todas las actividades o el grado de integración de éstas a la cadena de valor de los diferentes bienes o servicios producidos por las UPR.

Para los ejercicios 2000 y 2002, los programas de Desarrollo Rural no impactaron en el grado de integración de las UPR a las cadenas de valor, lo anterior se deriva de que en general los apoyos se destinaron a fortalecer las actividades básicas de la actividad agropecuaria, a diferencia de las actividades no agropecuarias que sí vincularon con proyectos de transformación y mercadeo.

Una causa de lo anterior es insuficiencia de información en el Estado, para caracterizar el nivel y la forma de inserción a estos eslabones, tanto hacia atrás como hacia delante de la actividad primaria, lo que en consecuencia hace que los PSP no aborden este tipo de proyectos con datos suficientemente sustentados.

En la producción de bienes y servicios propios, con excepción de los productores en actividades no agropecuarias, en general los productores no vieron mejoradas sus condiciones de abastecimiento; así por ejemplo, en el modelo de la ganadería extensiva la debilidad del sistema es ocasionada por la sequía y por la pobre presencia de pastos en invierno, de allí que el principal problema de autoabastecimiento se vincule con lo anterior, partiendo de que si bien los productores no pueden modificar el clima o hacer crecer los pastos en invierno, si procuran el almacenamiento, variable que es una de siete requeridas para construir el indicador.

Cuadro 5.2.5.1. Impacto de los programas de Desarrollo Rural en las cadenas de valor

Cadenas/ productores	Pecuarios		Agrícolas		No agropecuarios	
	2000	2002	2000	2002	2000	2002
Integración vertical hacia atrás	0.00	0.00	0.01	0.00	nd	0.01
Integración horizontal hacia delante	0.00	-0.097	0.00	-0.82	nd	36.75
Orientación al mercado*						

Fuente: Idem.

Notas: el valor máximo de los indicadores es de la unidad y el mínimo de cero. Para el caso de los no agropecuarios el valor máximo es de cien y el mínimo de cero.

Para el caso de las actividades no agropecuarias este indicador se denomina como "Acceso a los servicios de postproducción".

El eslabón en el que se ubica el análisis es la producción primaria en el caso de los productores pecuarios y agrícolas.

Nd = no existen datos generados en los cuestionarios aplicados a la población muestral.

En el ámbito agrícola, la vinculación al mercado de los insumos es sumamente fuerte, los proveedores son un pequeño número, con escalas de servicios reducidas y en consecuencia costos de operación y precios altos. La moda de la distancia en fertilizantes es de 50 km y para agroquímicos de 90.

El precio y la distancia para adquirir insumos influyen para que el pequeño productor no los use, lo que representa una ventaja para sus productos, que no ha sido explotada y que puede ser fortalecida si se enriquecen los suelos con abonos orgánicos. Lo que en el Estado sobra es estiércol de vacuno, con el que se pueden producir compostas o vermicompostas que han demostrado de acuerdo al INIFAP y la UAAAN, provocar el doble de rendimiento y producirlo a mitad de precio del fertilizante más comercial.

De nueva cuenta las redes de empresas legalmente constituidas y las cooperativas de consumo fortalecerían a la producción agrícola y la economía de los productores. Esto significa que es recomendable impulsar su coordinación.

En el caso de los productores meloneros y nogaleros los servicios cooperativos de almacenamiento, clasificación y empaque son indispensables ya que influyen en las condiciones de venta.

El bajo índice que se observa de la integración horizontal hacia delante, confirma la dificultad de los productores de convertirse en proveedores, la que deviene de su falta de organización para lograr ventas de calidad en común y de asumir contratos de producción para poder ser atractivos para los grandes compradores. Se requiere impulsar la voluntad común y para ello se necesitan que los PSP la impulsen; de hecho el bajo índice observado, se deriva de la ausencia de acciones en este sentido.

En el caso de los beneficiarios no agropecuarios aunque muestran una total dependencia del mercado de insumos y equipo, presentan una mayor tendencia para integrar hacia delante sus productos o servicios. El bajo valor obtenido, demuestra que los proyectos elaborados no estudiaron a fondo el problema del mercado y la comercialización de sus productos. Por lo que se recomienda seguir las sugerencias mencionadas en el párrafo anterior.

5.2.6. Empleo

Otra de las contribuciones de los programas de Desarrollo Rural que interesa resaltar es lo relativo al empleo. Dentro de la construcción del indicador se consideran tanto los efectos directos como indirectos en este rubro (cuadro 5.2.6.1). Con excepción del tipo I, todos los tipos de beneficiarios reportaron efectos positivos sobre el empleo, mostrando los programas capacidad para retener mano de obra familiar y asalariada. No obstante, los únicos que consolidaron empleo fueron los de tipo II, ya que presentan valores positivos aunque bajos; los del tipo III del sector agrícola, perdieron empleos permanentes por causa de una mayor mecanización en que ha incurrido su sistema productivo.

En el ámbito pecuario, se observan tasas de variación negativas para el 2002, no derivadas de una mayor mecanización que desplazara mano de obra, sino del fenómeno de la sequía que obliga a reducir inventarios, así por ejemplo en el 2000, en las regiones

Norte, Carbonífera y Centro, existieron 5,580 cabezas más de bovino para carne, lo que contribuye a explicar los 150 empleos que se generaron en ese año.

Obviamente, la sequía impactó más a los productores de tipo I, quienes para 2002 no reportaron efectos positivos en el empleo; a medida que se asciende en la tipología los efectos se incrementan hasta llegar al 17% en el tipo IV. Lo anterior revela que a medida que las estructuras productivas son más fuertes, los efectos de la sequía se aminoran, pero también señala que existen factores que no son imputables a la operación de los programas de Desarrollo Rural, ni a su planeación.

En el caso de los productores agrícolas, los valores son menos desalentadores que en el caso de los pecuarios, aunque también son bajos. Si bien es cierto no existió variación negativa en el empleo por efecto de la operación del grupo de programas, estos productores perdieron 100 empleos permanentes, que en el conjunto se compensaron por la variación positiva del empleo permanente en los otros tipos de productores.

Cuadro 5.2.6.1. Contribución al empleo de los programas de Desarrollo Rural

Indicadores/ productores	Pecuarios		Agricultores		No agropecuarios	
	2000	2002	2000	2002	2000	2002
Tasa de variación en el empleo permanente contratado	0.00	-5.98	0.00	0.00	Nd	1042.99
Tasa de variación en el empleo eventual contratado	150.00	-40.81	-4.05	1.22	Nd	-0.91
Consolidación del empleo en las UPR	0.00	0.15	0.00	0.00	Nd	1142.07
Frecuencia de efectos positivos en el empleo	0.00	7.69	0.00	13.71	Nd	29.73
Retención de mano de obra familiar	7	7	4	23	Nd	14
Retención de mano de obra asalariada	9	9	1	37	Nd	53

Fuente: Ibidem.

Nd = no existen datos generados en los cuestionarios aplicados a la población muestral.

Los apoyos no agropecuarios se muestran como la mejor alternativa para generar empleos permanentes y consolidarlos. Su contribución destaca tanto para retener mano de obra familiar como asalariada, por los que resulta relevante asignarles más recursos para la obtención de mayores impactos y para fortalecer más a las familias de los productores del tipo I y II.

5.2.7. Desarrollo de organizaciones.

Más de la mitad de los productores se encontraban organizados antes y después del apoyo, con excepción del tipo IV de los productores pecuarios. La figura más frecuente alrededor de la cual se agruparon los productores fue la organización no formal, en la que adicionalmente se presentó un mayor crecimiento después del apoyo (cuadro 5.2.7.1).

Cuadro 5.2.7.1. Desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones

Sectores	Tipo de productores	Indicadores		
		Frecuencia de beneficiarios Organizados	Variación de la organización	Desarrollo de organizaciones
Pecuarios	General	55.95	1.04	0.042
	Tipo I	0.00	0.00	0.000
	Tipo II	62.50	1.00	0.078
	Tipo III	62.50	1.09	0.015
	Tipo IV	41.67	1.00	0.058
Agrícolas	General	66.13	1.09	0.032
	Tipo I	50.00	1.00	0.000
	Tipo II	65.71	1.21	0.035
	Tipo III	68.12	1.04	0.027
	Tipo IV	61.11	1.10	0.049
No agropecuarios	General	89.19	1.57	0.102
	Tipo I	100.00	1.60	0.131
	Tipo II	69.23	1.50	0.048

Fuente: Idem.

Nota: en el indicador de variación de la organización, todo valor superior a la unidad señala una tendencia positiva. En el caso del desarrollo de las organizaciones EL valor máximo es uno y el mínimo cero.

El bajo nivel de impacto que tienen los programas de Desarrollo Rural en el desarrollo de las organizaciones se origina en la baja cobertura atendida (solo 12), el tipo de apoyo a las organizaciones (se les entregaron recursos que ellos aplicaron directamente), y el bajo nivel de control y seguimiento de los apoyos otorgados

Dentro de estas organizaciones apoyadas, se observa una amplia experiencia en la APC, así por ejemplo, once de los doce representantes entrevistados señalan que tienen más de tres años vinculados a los programas de la APC, el 83% de ellos señala que si existen condiciones para incidir en la planeación de los programas, lo que al parecer lo confunden con acceder a los beneficios, ya que el 100% considera que debe tomarse en cuenta la opinión de los productores.

Estas organizaciones se enteran prácticamente por todos los medios de los programas de la APC, más de la quinta parte de ellos asistieron a invitaciones restringidas a participantes de años anteriores; califican con 9.3 el que las solicitudes se atiendan en orden cronológico, aunque consideran que existe algo de burocracia para recibir respuesta a la misma y opinan que los mecanismos de supervisión son débiles.

Los principales logros que ellos consideran que obtuvieron con el apoyo en el rubro de desarrollo organizacional son: los aspectos jurídicos, los aspectos financieros, los contables, servicios comerciales, y los laborales. Por otra parte se señalan retrocesos, al calificar antes con nueve y posteriormente con seis los siguientes aspectos: estructura organizacional interna, infraestructura de la organización, cuestiones operativas, controles internos y llama la atención que dentro de estos retrocesos se encuentre también el rubro de desarrollo de la organización.

Las fortalezas que observan los miembros entrevistados, además del apoyo a la organización, son en múltiples casos sumamente generales: la aportación de recursos

para terminar con debilidades, estimular la conservación del suelo, por el apoyo económico que se obtiene, porque se otorgan recursos considerables, porque generan empleo temporal.

Las debilidades que señalan además de la supervisión son: debilidad en los diagnósticos, burocracia, falta de difusión. Adicionalmente ellos demandan capacitación, un número mayor de programas similares, mayor asistencia técnica.

Se observa a un tipo de beneficiario con amplia experiencia en la obtención de recursos, con bajos impactos logrados, pero al parecer no con capacidad de organizarse para gestionar recursos.

A nivel en general es decir de los grupos formales y no formales, la variación en las ventajas de haber pertenecido a una organización fueron: el apoyo de la APC (21%), acceso a servicios de asistencia técnica y asesoría (12%), elaboración de proyectos productivos (12%), participación transparente (16%) y reducción de costos de producción (22%). Lo anterior revela la importancia de invertir más en organización porque multiplica los esfuerzos.

El pequeño impulso observado en las organizaciones no formales indica el interés del pequeño productor de conjuntar esfuerzos para acceder a los apoyos de la APC, lo que no es malo si luego se observan otras ventajas.

Lo anterior se aprecia de forma más sistemática en las actividades no agropecuarias ya que muestran un mayor surgimiento de productores organizados y también un mayor desarrollo de las organizaciones constituidas.

Es importante que a estas organizaciones no agropecuarias se les asigne el PSP para que los fortalezca en el aspecto no sólo de formalizar su organización, sino de consolidar sus esfuerzos en equipo

En los municipios en donde se encuentre establecido el CMDRS los agentes de PROFEMOR deben quedar a cargo del Coordinador de los consejos, para que ello permita una supervisión más cercana y un cumplimiento más eficiente de los objetivos del programa. . El seguimiento y el control no deberá limitarse al cumplimiento de aspectos administrativos, debe evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos de PROFEMOR.

Es recomendable impulsar la formalización de los grupos ya existentes para acceder a los apoyos de PAPIR en el rubro de atención a la demanda, el objetivo es aprovechar el impulso inicial que ya se tiene, para encaminarlos a gestiones mas estructuradas como pudieran ser los proyectos en el ámbito del PRODESCA.

5.3. Conclusiones y recomendaciones

5.3.1. Conclusiones

Las presentes conclusiones se derivan de los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas definidas en un marco muestral limitado por el bajo nivel de registros existentes al mes de mayo de 2003 de los relacionados beneficiarios a la atención a proyectos. Lo

anterior derivado de los problemas de operación ya comentados en el capítulo anterior. En tal sentido las conclusiones y recomendaciones aquí asentadas se expresan en este marco.

De acuerdo con la tipología diseñada para la evaluación de los programas de Desarrollo Rural por FAO, el grupo de programas de Desarrollo Rural, se focalizó en los productores del tipo I, II y III, que se encuentran en el rango de lo que las RO 2002 definen como productores de bajos ingresos en zonas marginadas.

De acuerdo con la edad, los beneficiarios del sector pecuario cuentan con buen potencial productivo, por lo que son susceptibles a inducir en procesos de conversión y adopción de tecnología. Pero en los no agropecuarios esto constituye una fortaleza que hay que aprovechar.

Existe diferencia entre lo definido como cadenas prioritarias y lo atendido por la operación en el ámbito agrícola, ya que solo al 34% de los productores tipo II y III apoyados se dedican a forrajes. El análisis revela la importancia de otras cadenas no definidas, como frutales (manzana y nuez), hortalizas (melón) y el maíz como un cultivo de soporte a la dieta familiar y la ganadería de traspatio.

Los montos de apoyos entregados, permiten emprender inversiones importantes en las UPR. El 55% de los beneficiarios del ámbito agrícola, el 53% en el rubro pecuario y el 43% de los no agropecuarios, recibieron apoyos mayores a \$50,000.00.

Los componentes y los rangos de apoyo que entregó la APC constituyen una fortaleza para el grupo de programas de Desarrollo Rural, en tanto que se entregan bienes más duraderos y en montos que permiten tener mayores impactos en el futuro de los productores. En comparación con el 2000, cuando el 61% de los apoyos entregados correspondieron a la categoría de materiales biológicos, para el 2002, cerca del 93% de los recursos se dirigieron a la adquisición de equipo e infraestructura. Lo anterior influyó positivamente en la conservación del componente, lo que constituye un cambio trascendente que fortalecerá los impactos del grupo de programas de Desarrollo Rural en el mediano plazo.

El mayor apoyo a la economía no agropecuaria rural, puede beneficiar en forma indirecta en la conservación del bien recibido por parte de los productores pecuarios y agrícolas del tipo I y II, al disminuir el grado de presión que imponen las necesidades de la familia campesina.

Las mujeres ingresan a un rol no solo complementario, sino además en variados casos de sustento único. Por lo que es necesario fortalecer aún más a este sector dentro del conjunto de grupos prioritarios.

En cuanto al nivel de uso del apoyo, el impacto de PAPIR se pierde en más de la mitad en el productor tipo I; en el conjunto de beneficiados, se cancelan el 25% de los impactos en la actividad pecuaria, el 20% en la agricultura, y en un 38% en actividades no agropecuarias, un porcentaje importante del dinero público no está logrando el impacto esperado.

En los componentes agrícolas y pecuarios los factores que influyen en el bajo uso reportado son: extemporaneidad del componente con respecto al ciclo vegetativo de los cultivos o al ciclo reproductivo del ganado, sobrada capacidad en relación con las necesidades de la UPR, necesidad de una mayor capacitación y asistencia técnica. En los no agropecuarios la causa se relaciona a problemas de mercado y en consecuencia a deficiencias de los proyectos en este sentido.

Por lo tanto, en los beneficiarios de la muestra las sinergias establecidas entre PAPIR y PRODESCA son pocas, pero las que se dan en el marco de los beneficiarios que recibieron proyectos muestran la potencialidad de la interacción de ambos programas, de manera que la etapa siguiente debe encaminarse a fortalecer la calidad de los proyectos y la efectiva participación reflexiva de los beneficiarios.

En cuanto al indicador de capitalización, para los productores agrícolas y pecuarios en general se observa que el apoyo representó entre el 10 y 15% del total de sus activos. Los porcentajes relativamente altos no se deben al bajo valor de sus activos sino al tamaño del monto de los apoyos, con lo que se promueve en consecuencia un mayor desarrollo y mayores impactos, los que en algunos casos fueron limitados por la deficiente calidad de proyectos de los PSP.

La tendencia de cambios en los activos, indica que los beneficiarios de las actividades no agropecuarias se encuentran en un trayecto creciente de capitalización, en tanto que los productores agrícolas del tipo I, definidos en la tipología a partir de los resultados de las encuestas aplicadas, están en franca descapitalización, es decir el esfuerzo de la APC no ha tenido el suficiente vigor como para revertir o cuando menos detener el proceso.

La ausencia de desarrollo de nuevas capacidades obedece a la débil sinergia establecida entre PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, derivada de la baja cobertura de éste último programa y de la deficiente calidad de algunos de proyectos elaborados por PSP.

En materia de conversión productiva o cambio de especies, los principales resultados globales se observan en los productores tipo II y III. En las actividades no agropecuarias si se observa directamente una fuerte conversión y diversificación productiva, sobre todo porque la variación en los ingresos es más significativa después del apoyo.

En la actividad agrícola, los productores abandonan el maíz a diferencia del 2000 en el que se incorporan más a este cultivo. En el melón y la manzana aunque no incrementan la superficie, si aumentan el rendimiento, lo que lleva a efectos positivos en el ingreso. También se observa aunque mínimo, un mayor dinamismo del sorgo forrajero, sobre todo en los productores de bajos recursos.

Los cultivos que aportaron mejores variaciones en ingreso fueron la alfalfa y la manzana. En el primero principalmente se beneficiaron los productores tipo II y IV y en manzana los tipo II, III y IV.

En el sector pecuario no existen procesos de conversión productiva global, con excepción de seis nuevos ganaderos ubicados en el tipo II, pese a ello se tienen mejores resultados que en el 2000, cuando en este año, los cambios principales en la producción se

vincularon principalmente con caprinos para leche, bovinos carne, porcinos y caprinos para carne y en este mismo orden de importancia cambió el ingreso de los productores.

Para 2002, las principales variaciones positivas que tuvieron las existencias ganaderas, ocurrieron en el bovino para engorda y en caprino de leche, lo anterior contrasta con las mejores diferencias de ingresos que ocurrieron en ganado lechero y bovino de carne, derivado de los mejores precios que tienen estos productos en el mercado. Pero aún y con variaciones positivas en los ingresos, en la actividad lechera, deben los PSP tener especial cuidado en su impulso, por lo monopolizado del mercado y por el deterioro que se genera en los recursos naturales particularmente en el agua.

Los programas de Desarrollo Rural en el ejercicio 2000 y 2002, no impactaron en el grado de integración de las UPR en la producción de bienes y servicios propios, los productores no mejoraron sus condiciones de abastecimiento. Lo anterior se debe a que en el caso de los proyectos agrícolas y pecuarios, así como los componentes solicitados en el rubro de atención a la demanda, éstos se encaminaron básicamente a fortalecer la actividad primaria, solo en las actividades no agropecuarias se eslabonaron actividades a la comercialización y transformación.

La complejidad de plantear proyectos integrales y ligados a cadenas productivas se agranda para los PSP ya que, como se señala en el diagnóstico, no existen en el Estado, bancos de información, ni estudios que sustenten eficazmente la elaboración de proyectos con la solidez de datos que se requiere en cuanto a cadenas productivas..

El bajo índice que se observa de la integración horizontal hacia delante, confirma la dificultad de los productores de convertirse en proveedores, esta situación se deriva básicamente de problemas de cambio de actitud, relacionada con la “avanzada” edad de los agricultores. En los ganaderos y en los beneficiarios no agropecuarios, la menor edad puede aprovecharse para inducir un incremento en el índice mencionado.

Los productores no agropecuarios, presentan una mayor tendencia para integrar hacia delante sus productos o servicios.

Con relación a los impactos en el empleo, se observan variaciones negativas para 2002, no atribuibles a la operación de los programas. En el ámbito pecuario se han visto obligados a reducir los inventarios, afectando más esta situación a los productores que tienen un modelo productivo poco resistente a las condiciones climáticas. Los mejores resultados en 2000 se explican por la mayor existencia de ganado en la parte centro y norte del Estado.

Con excepción del tipo I, en el ámbito agrícola todos reportaron efectos positivos sobre el empleo, mostrando los programas, capacidad para retener mano de obra familiar y asalariada. Los únicos que consolidaron empleo fueron los de tipo II ya que presentan valores positivos; los del tipo III perdieron empleos permanentes pero más por causa de una mayor mecanización.

Las actividades no agropecuarias se presentan como la mejor alternativa para generar empleos permanentes y consolidarlos. Su contribución destaca tanto para retener mano de obra familiar como asalariada.

Más de la mitad de los productores se encontraban organizados después del apoyo, pero igual proporción se encontraba antes del mismo. La figura más frecuente alrededor de la cual se agrupan los productores fue la organización no formal que además ha crecido más después del apoyo.

El bajo nivel de impacto que se observa en general en el desarrollo de organizaciones, se origina de una bajo nivel de atención a las mismas, además de que en el caso de las organizadas formalmente el tipo de apoyo otorgado no permitió que el programa pudiera asegurar impactos. Se observa un mejor desarrollo organizacional en las actividades no agropecuarias, coincidiendo con un mayor surgimiento de productores organizados y también con un mayor desarrollo de las organizaciones constituidas.

5.3.2. Recomendaciones

Con el fin de detener el proceso de descapitalización de los productores agrícolas tipo I, es indispensable que después de precisada la población objetivo, se procure en la operación su atención, revisando y analizando de forma sistemática el SISER para autorizar el apoyo correspondiente.

Para lograr un mayor índice de permanencia del apoyo, debe procurarse que en las localidades en las que se apoyen productores tipo I y II, se impulsen proyectos o apoyos a la demanda de actividades no agropecuarias, ya que ello disminuye el apremio de cubrir las urgencias familiares. Además debe mantenerse la línea apoyar con infraestructura y equipo.

Para fortalecer la estructura productiva en el ámbito pecuario, se sugiere continuar apoyando los componentes solicitados por los productores, como infraestructura para captar la escasa agua disponible y sistemas que posibiliten su mejor uso, el mejoramiento de praderas, equipos y sistemas para el aprovechamiento de esquilmos, ensilaje y bodegas para almacenar forrajes.

Los PSP deben impulsar proyectos que agreguen valor a estas actividades primarias como por ejemplo centros de acopio, procesadoras de lácteos, rastros, organización de la comercialización, etc.

Para fortalecer las cadenas de valor y consolidar aún más los procesos efectivos de capitalización, los PSP deben sugerir entre otros proyectos agrícolas, los encaminados a fortalecer la capacidad de autoabastecimiento de insumos y el manejo eficiente del agua. Para el caso de los productores meloneros, nogaleros y manzaneros es recomendable promover esfuerzos comunes de almacenamiento, clasificación y empaque, lo que tendería a fortalecer su incorporación a las cadenas productivas.

En tanto que han demostrado su capacidad de multiplicar el empleo y el ingreso, deben procurarse mayores recursos a las actividades no agropecuarias y apoyarlas con proyectos que contemplen efectivos estudios de mercado y estrategias de desarrollo organizacional.

Para incrementar la capacidad de aprovechamiento de los componentes se sugiere desarrollar programa de capacitación en su uso, cuando así se requiera y la asistencia técnica necesaria para los grupos que ya cuenten con proyecto aprobado.

Subsiste el problema de los recursos económicos para cubrir la aportación, el cual se puede solventar en los proyectos si se considera la renta del suelo y el agua como aportación temporal durante la vida útil del proyecto, tal y como lo señala la LDRS, en su artículo 63.

Con el fin de incrementar el impacto en el desarrollo de capacidades, es indispensable tomar las siguientes medidas: mayor supervisión para garantizar la participación de los beneficiarios en la identificación y gestión de los recursos necesarios para los proyectos; incluir en ellos un programa de capacitación de desarrollo de habilidades administrativas, de gestión y desarrollo organizacional; y, capacitación a los PSP en el análisis de mercado y el desarrollo de estrategias de mercadeo.

Si los técnicos son contratados directamente por las organizaciones, programáticamente deben estar vinculados a PROFEMOR y ser coordinados y supervisados por el responsable del programa.

Para coadyuvar al fortalecimiento de la estructura productiva y al ingreso de los productores, se deberá promover la diversificación productiva más que la especialización. Por lo que deberán encargarse la realización de estudios especializados y promover foros de expertos con los centros de investigación para establecer el potencial y la rentabilidad de los productos del desierto en el marco de los recursos existentes para la promoción de productos no tradicionales

Las redes de empresas y las cooperativas de consumo fortalecerían a la producción agrícola y la economía de los productores, por lo que se deben impulsar acciones de este tipo en el marco del RENDRUS.

Fomentar la capacitación y las redes de empresas entre los grupos con proyectos aprobados, para asumir la cultura del proveedor y erradicar la cultura del productor desvinculado del mercado.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

Las presentes conclusiones y recomendaciones constituyen la parte sustantiva del informe de evaluación y tienen el propósito de brindar elementos de juicio oportunos y de utilidad práctica para la toma de decisiones por parte de los funcionarios del gobierno estatal y federal, para corregir deficiencias y fortalecer aciertos de los procesos operativos, mejorando los impactos en el Desarrollo Rural.

Esta versión de las conclusiones es producto del análisis de resultados y de una segunda reflexión, derivada de la presentación preliminar que se realizó ante los responsables del Desarrollo Rural de Coahuila, el encargado de la UTOE y el Coordinador del Comité Estatal de Evaluación, dicha presentación permitió reformular bastantes juicios, a la luz de la opinión experimentada de los participantes y de nuevos datos proporcionados con la base de cierre de los programas. El impacto de esta reunión se dio principalmente en lo relativo a la operación y a la actualización de la caracterización de los programas con los datos de cierre.

Aún con lo anterior, las reflexiones aquí emitidas no tienen un carácter tajante ni absoluto, son fundamentadas en los análisis respectivos, pero también son relativas en tanto que existen factores que no pueden ser controlados por los actores estatales y los operadores de los programas de Desarrollo Rural.

6.1. Conclusiones

En Coahuila se han destinado crecientes recursos al grupo de programas de Desarrollo Rural, el cual se ha consolidado como el más importante en el conjunto de programas de la APC de Coahuila, ya que los montos que se le asignan rebasan con creces la norma tanto en el aspecto global como en la atención a los grupos prioritarios. La CDR y UTOE contribuyeron de manera importante a este logro.

Los productores que han sido beneficiados con estos programas han evolucionado de un interés disperso y desorganizado a otro más enfocado, organizado y compacto, lo que ha posibilitado que el subsidio per cápita promedio pasara de \$1,549.00 en 2001 a \$10,584.98 en 2002. En el año 2002 el monto por solicitud atendida fue de \$16,788 en el caso de atención a la demanda y de \$ 214,828 en el de proyectos.

Dentro del Arreglo Institucional destacan como principales fortalezas la experiencia y el compromiso adoptado por los funcionarios en este renglón, así como el aporte al funcionamiento de los CMDRS para impulsar la nueva cultura de planeación. Sus debilidades se asocian a la falta de uso de diagnósticos formales, a la inexistencia del estudio de estratificación de productores, al bajo nivel de coordinación con otros programas de la APC y otras instituciones, a deficiencias en los mecanismos de articulación entre las instancias de operación que retrasaron la validación de proyectos, al bajo impacto de algunos mecanismos de difusión y a situaciones vinculadas con uso parcial del potencial del SISER como instrumento de seguimiento, control y evaluación de los programas.

La UTOE tuvo un desempeño aceptable en sus funciones considerando la rapidez con que tuvo que adaptarse a la nueva visión de los programas, pero presenta problemas en la supervisión de lo planeado con respecto a lo operado, lo que dio lugar a la concentración de recursos en una sola región, a la atención de comunidades que, aunque elegibles, no se encontraban dentro de lo definido por la CDRS, y a una débil comunicación entre esta instancia y los coordinadores de los consejos municipales.

El CECADER a través de sus sistemas de supervisión y validación de proyectos contribuyó poco a una operación eficaz de los programas. El retraso en el establecimiento del sistema de supervisión de proyectos y las características de los supervisores (PSP PRODESCA), así como la mala calidad de algunos proyectos de los PSP, provocaron desfases en la operación y retraso en la constitución de una base de registros completa.

El desempeño de las ventanillas fue bastante aceptable de acuerdo con el indicador de complejidad del trámite, pero su impacto en la difusión fue menor en el caso de las comunidades más marginadas.

Subsisten problemas de oportunidad para aprovechar y difundir los resultados de la evaluación externa, derivados de la asincronía de tiempos entre el periodo de evaluación, la operación de los programas y el surgimiento de las reglas antes de concluir las evaluaciones estatales y nacionales.

Se detectaron problemas de simulación de grupos promovida por productores y en algunos casos por el PSP, ya que el porcentaje de beneficiarios que no recibieron apoyo pasó de menos del uno por ciento en el 2000, al 6.3% en el año 2002. Quienes no recibieron el apoyo dijeron no saber del mismo o no pertenecer al grupo solicitante.

La complementariedad entre los programas fue calificada como buena por los funcionarios, aunque no fue posible verificarla a partir de los resultados de la encuesta aplicada debido a que en la muestra estaban sub-representados los proyectos.

Se está erradicando el asistencialismo en estos programas, lo que es resultado de una mayor presencia de los programas de Desarrollo Rural en la APC, el mayor destino de recursos para apoyar proyectos productivos en lugar de componentes básicos y los mayores montos de subsidio por beneficiario. En el 2000 por ejemplo, el 61% de los apoyos entregados correspondieron a la categoría de materiales biológicos; para el 2002, cerca del 93% de los recursos se dirigieron a la adquisición bienes de capital y la población atendida bajo la modalidad de proyectos concentró el 75% del total de recursos.

Parte del impacto del PAPIR se pierde como resultado del sobre dimensionamiento de los bienes solicitados, por problemas no asociados al programa que impactan en el nivel de producción, por el retraso en la entrega del componente o por capacidad ociosa derivada de problemas de mercado no detectados en los proyectos elaborados por los PSP.

En el caso de PROFEMOR, su debilidad en lo relativo al apoyo a organizaciones, deriva de su concentración en una región y a que durante el año 2002 no estableció relación con los otros programas en el resto del Estado. Su fortaleza reside en el apoyo mediante coordinadores a la operación de los CMDRS.

Las sinergias detectadas, aunque bajas, se presentan en el bloque de los beneficiarios que recibieron proyectos, lo que muestra la potencialidad de la interacción del PAPIR y el PRODESCA en el desarrollo de capacidades en los beneficiarios.

El indicador de capitalización es relativamente alto, lo que se debe al tamaño del monto de los apoyos, que también genera mayores impactos indirectos, los que en algunos casos fueron limitados por la calidad de proyectos elaborados por los PSP.

Los programas de desarrollo Rural contribuyeron a fortalecer el ingreso de los beneficiarios. En la actividad agrícola, los cultivos que aportaron mayores variaciones en ingreso fueron la alfalfa y la manzana, sobre todo en los productores tipo II en el primer cultivo y en el II y III en el segundo. En el sector pecuario no existen procesos de conversión productiva global y los cambios principales en la producción se vincularon principalmente con caprinos para leche, bovinos para carne, porcinos y caprinos para carne y en este mismo orden de importancia cambió el ingreso de los productores.

La posibilidad para inducir procesos de conversión y adopción de tecnologías es mayor en los beneficiarios que recibieron apoyos pecuarios y no agropecuarios, lo que se vincula a una población relativamente más joven. Así lo corrobora el indicador en las actividades no agropecuarias, cuya variación de los ingresos es más significativa después del apoyo.

Todos los beneficiarios reportaron efectos positivos en el empleo, con excepción del tipo I en el ámbito agrícola y del tipo III en el pecuario, contribuyendo de esta forma los programas en la retención de mano de obra familiar y asalariada. Los únicos que consolidaron empleo fueron los beneficiarios de tipo II del sector agrícola y todos los tipos de beneficiarios de actividades no agropecuarias.

No existieron variaciones importantes en la frecuencia de organización antes y después del apoyo; predominó en los beneficiarios la organización no formal y existió un mejor desarrollo organizacional en las actividades no agropecuarias. El bajo nivel de impacto que se observa en general en el desarrollo de organizaciones, se origina por el bajo nivel de atención a las mismas y por el tipo de apoyo otorgado a las organizaciones formales.

Las cadenas productivas en torno a forrajes y ganado fueron las más beneficiadas, aunque la operación de los programas y el diagnóstico revelan la importancia de reflexionar sobre la relevancia de otras cadenas. Las solicitudes correspondieron en un 82% para las actividades pecuarias, 12% para las actividades agrícolas y el 6% para las no agropecuarias.

Los programas de Desarrollo Rural en el ejercicio 2000 y 2002, no impactaron en el grado de integración de las UPR a las cadenas de valor, debido a que en el sector agropecuario los componentes solicitados se encaminaron a fortalecer la actividad primaria y los proyectos no promovieron en los beneficiarios una actitud de proveedor. Las actividades no agropecuarias muestran mejores resultados de integración hacia adelante.

Los componentes otorgados contribuyen a un efectivo proceso de capitalización de las UPR e influyen en su conservación. Los impactos que generan se vinculan no solo con beneficios a corto plazo, sino que fortalecen la estructura productiva de los beneficiarios.

Los programas focalizaron sus acciones en el rango de lo que las RO 2002 definen como productores de bajos ingresos en zonas marginadas lo que contribuye al logro de los objetivos de la APC y de los programas de Desarrollo Rural. Su debilidad reside en la mayor presencia de las acciones de los programa en una sola región del Estado: la Sureste.

La tendencia de descapitalización en sus activos, indica que es necesaria mayor atención a los productores agrícolas del tipo I.

Dentro del medio rural en Coahuila, las mujeres asumen un rol que permite garantizar y complementar la subsistencia de la familia de bajos ingresos. El apoyo destinado a ellas en actividades no agropecuarias contribuye a fortalecer también la economía del productor agropecuario y tiende a fortalecer la conservación del apoyo en este rubro.

6.2. Recomendaciones

Para incrementar los impactos de los programas de Desarrollo Rural se recomienda:

Se recomienda consolidar la política de Desarrollo Rural, dirigiendo ahora los esfuerzos al impulso de proyectos que agreguen valor a la actividad primaria y no únicamente a proyectos que fortalezcan la producción básica, lo anterior permitirá una mayor integración hacia atrás y hacia delante de las cadenas productivas, impulsará incrementos en el ingreso más sustanciales y contribuirá a la consolidación de empleos permanentes.

Incrementar el índice de permanencia del apoyo en los beneficiarios tipo I y II, requiere impulsar proyectos o dar apoyos para actividades no agropecuarias en las localidades de origen de dichos beneficiarios; también se requiere al menos conservar los montos de apoyo promedio por beneficiario, ya que ello contribuye a una verdadera capitalización.

Se recomienda impulsar proyectos de conversión productiva entre los productores tipo I y II del sector agropecuario. En este contexto y en el marco de los recursos existentes para la promoción de productos no tradicionales, se recomienda promover foros de expertos e investigadores para paulatinamente ir determinando el potencial económico de algunas actividades y productos del desierto Coahuilense, particularmente lo relativo al sotol y su denominación de origen, así como lo relativo a las posibilidades del ixtle en el mercado nacional e internacional.

Destinar mayores recursos al impulso de proyectos de actividades no agropecuarias, dada su capacidad de multiplicar el empleo y el ingreso; los proyectos deberán incluir estudios de mercado rigurosos, así como estrategias de desarrollo organizacional.

Para multiplicar los impactos potenciales de PAPIR se sugiere que todo proyecto que requiera apoyo superior a los \$300,000.00 pesos, tenga la característica de mezcla de recursos con otras fuentes de financiamiento.

Consolidar la calidad de los proyectos, mediante la capacitación y asesoría de calidad a los PSP, para desarrollar en ellos habilidades de investigación, análisis y de trabajo con

grupos, particularmente en las áreas de mercado, comercialización y desarrollo organizacional.

Fortalecer el desarrollo de capacidades y las sinergias entre programas demanda el impulso a la capacitación entre los grupos con proyectos aprobados, para desarrollar la cultura de proveedor y erradicar la cultura del productor ajeno a las necesidades del mercado. Esto requiere la inclusión dentro del proyecto de los recursos necesarios para la capacitación y la formalización del grupo, además de destinar mayores recursos al RENDRUS para fomentar las redes de empresas y la interacción de grupos que ya cuentan con proyecto aprobado.

Para incrementar el nivel de uso de los componentes, es necesario fortalecer los proyectos en lo relativo al estudio y análisis del mercado y requerir a los proveedores el desarrollo de programas de capacitación en el uso del componente cuando la complejidad técnica lo amerite, proporcionado adicionalmente garantías de soporte técnico y refacciones.

Para coadyuvar al fortalecimiento del capital social es recomendable: que los técnicos o prestadores de servicio sean contratados directamente por las organizaciones, pero que se encuentren vinculados programáticamente con el PROFEMOR y su responsable, el cual deberá dar seguimiento puntual al plan de trabajo de la organización apoyada y entregar los recursos en un acto formal de la organización.

En el caso de los grupos informales beneficiados, debe dárseles seguimiento y convocarlos a su formalización para que puedan acceder a los apoyos de PROFEMOR.

Para lograr una asignación más eficiente de los recursos se recomienda:

Fortalecer la comunicación de la CDRC, con SAGARPA en relación al PEC, para mejorar la coordinación y complementariedad entre programas y con otras instituciones, en especial con las financieras rurales.

Diversificar la cobertura de los programas de Desarrollo Rural, distribuyendo los recursos en función de las necesidades detectadas por los jefes de DDR, de los planes estratégicos de los CMDRS, de la distribución en el Estado de la población elegible y de una difusión más focalizada a los productores alejados de las cabeceras municipales.

Considerar como aportación para el desarrollo de proyectos, los trabajos y los recursos materiales y naturales que los productores de bajos ingresos incluyan en el proyecto, tal y como lo señala la LDRS, en su artículo 63.

Promover que los PSP que coincidan en una misma subregión cooperen para desarrollar estudios regionales preliminares que orienten su actividad, lo que evitaría que trabajen en proyectos disímolos y aislados.

Para consolidar la eficiencia operativa se recomienda:

Que el CECADER contrate especialistas para la revisión de parámetros técnicos de los proyectos y promueva la integración de los PSP en despachos multidisciplinarios, todo

esto en adición de las medidas ya tomadas para fortalecer el sistema de supervisión y operación del CECADER en el Estado.

Fortalecer los mecanismos de difusión que han probado tener mayor efectividad, además de promover ventanillas auxiliares en los municipios y en organizaciones formales con presencia en puntos de localización intermedia de los municipios. Para incrementar la calidad en el trámite de las solicitudes, es importante que la UTOE supervise la presencia de facilitadores institucionales para apoyar a productores con menor instrucción escolar.

Para que la operación contribuya a frenar la descapitalización de los productores agrícolas tipo I, es conveniente que la UTOE gire instrucciones precisas a las ventanillas y a la estructura de operación para convocarlos a participar al igual que la población elegible, supervisando que efectivamente fueron invitados a participar en los programas de Desarrollo Rural, mediante la revisión periódica de los registros del SISER.

Para evitar la simulación de grupos y garantizar mayores impactos en cuanto a capitalización y desarrollo de habilidades, la UTOE deberá realizar una verificación aleatoria de grupos y sus integrantes; además de procurar que en el acta de entrega recepción firmen todos los integrantes del grupo atendido. Adicionalmente se recomienda que toda solicitud de proyecto sea avalada con actas de acuerdos, firma y sello de la autoridad responsable en la localidad (presidente del comisariado, juez, etc.) que garantice la solvencia moral de la solicitud.

Para incrementar el ya alto valor de satisfacción, se recomienda que la UTOE diseñe y opere un sistema de supervisión especializado de carácter aleatorio para examinar la calidad y precios de los componentes ofrecidos por los proveedores.

Es necesario impulsar el uso pleno del SISER como mecanismo de seguimiento, supervisión, control y retroalimentación mediante la capacitación a los operadores no solo en su uso básico, sino en la generación de bases de datos con registros de calidad, con cruces y análisis de información para tomar decisiones en el momento adecuado. Adicionalmente y para confirmar su uso obligatorio, se recomienda no autorizar ninguna solicitud si no se encuentra registrada en el Sistema.

Para mejor adecuación de los programas al proceso de federalización y descentralización y lograr una mayor participación de los productores se recomienda:

Fortalecer la nueva cultura de planeación, mediante el análisis por parte de la CDRS de la correspondencia entre el diagnóstico y el plan estratégico municipal con los proyectos que se soliciten. Dichos planes deben ratificarse o modificarse en el seno de los consejos municipales. Asimismo se recomienda impulsar un mayor número de CMDRS en el Estado, coordinados por los responsables del área de fomento agropecuario.

Se recomienda en coordinación con otras instituciones del sector promover reuniones con los presidentes municipales para informarlos sobre las potencialidades de los CMDRS en la planeación del desarrollo rural, destacando su potencial para evitar duplicidades en la planeación municipal y para lograr una mayor participación de los productores.

Consolidar la estructura de planeación y participación distrital, fomentando cuando menos tres reuniones anuales de los CDDRS, lo permitirá que incidan en los aspectos de la planeación de los programas de desarrollo rural, revisen el estado de la operación y emitan recomendaciones para mejorar el desempeño observado.

También es necesario diseñar mecanismos de difusión para resaltar la real posibilidad, que tienen los productores de interponer su queja y ser atendidos.

Para contribuir a mejorar los objetivos de los programas de Desarrollo Rural se recomiendan las siguientes reformas institucionales.

Mejorar la actuación de los PSP recién contratados o vigentes no sólo mediante la validación del CECADER, sino también con un curso de inducción sobre las estrategias, mecánicas operativas, arreglo Institucional y resultados de las evaluaciones que se tiene en el Estado para operar los programas de Desarrollo Rural.

Para los productores tipo I y II, el CECADER en sus sistemas de validación de proyectos debe incorporar la metodología de evaluación social que posibilita la admisión de proyectos con baja o nula rentabilidad pero que generan impactos en el empleo y mejoran el ingreso de los beneficiarios, o bien detienen impactos negativos en el medio ambiente.

Se recomienda sugerir a las instancias nacionales, realizar las evaluaciones de los programas cada dos años, para efectivamente estar en capacidad de medir su impacto real y no el probable, Lo anterior permitiría analizar procesos e impactos ocurridos y procesos en marcha, confiriéndole mayor oportunidad, utilidad y alcance a los resultados.

Con el fin de mejorar la focalización de los beneficiarios se recomienda:

El uso de diagnósticos y la elaboración de el estudio de estratificación de los productores, para promover un desarrollo regional en el Estado más acorde con la distribución que presentan las localidades menores a los 2,500 habitantes.

Para la elaboración del diagnóstico se recomienda proceder a la integración y sistematización mínima de los registros estadísticos de la actividad agropecuaria de SAGARPA y la SFA, así como de los diagnósticos elaborados para las evaluaciones externas de los diversos programas de la APC.

Para el estudio de estratificación se recomienda elaborar una versión preliminar mediante la sistematización de la información sociodemográfica de INEGI y la caracterización de los productores, apoyados en las bases de datos de los programas de Desarrollo Rural. Los PSP pueden contribuir al levantamiento de cédulas de caracterización en los grupos a los que les prestan servicio. Toda esta información también deberá ser acotada por la experiencia de campo y el análisis sustentado de los DDR y los responsables del Desarrollo Rural en el Estado, en sesiones coordinadas por la CDRC.

Para la definición de cadenas productivas de amplia inclusión social, es necesario transformar los mecanismos de consulta a los DDR, por sesiones de presentación, reflexión y análisis fundamentado derivado del diagnóstico y el estudio de estratificación previamente consensuado.

Bibliografía

- Castañón R. Estructura y Perspectivas de la Industria de Alimentos en México. Revista de Comercio Exterior No.2, vol. 53.México. 2003
- COFUPRO-SAGARPA-Fundación Produce. Recolección de información e identificación de las cadenas productivas prioritarias. Reporte Fase I. Programa Estratégico de necesidades de Investigación y transferencia de tecnología del Estado de Coahuila. Diciembre del 2002.
- CNA. Compendio Básico del Agua en México. Enero de 2002.
- CONAPO. Índices de Marginalidad. 1995.
- FIRA. <http://www.fira.gob.mx/oficinas/Oficinas.asp?> 2002
- INEGI. Coahuila Resultados Definitivos. VII Censo Ejidal. 1991.
- INEGI. Censo de Población y Vivienda .2000.
- INEGI. Núcleos Agrarios. Tabulados Básicos por Municipios. PCDE y TS. PROCEDE. 2002.
- La Forestal FCL. “Proyecto para la instalación de una planta de transformación de fibra de lechuguilla en la ciudad de Saltillo, Coahuila, 2002.
- OCEDE.2001. Observaciones de la Comunidad Europea para el Comité del Codex sobre aditivos alimentarios y contaminantes de los alimentos, La Haya, marzo de 2001 - CL 2000/33 – FAC
- Ramírez Torres, Rubén. La Forestal FCL. Propuesta para impulsar la sustentabilidad forestal en la zona ixtlera. Reunión Regional de Productores de Fibras de lechuguilla y palma samandoca. Saltillo, Coahuila, 2002.
- SAGARPA. Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006. México, D.F. 2001.
- Schejtman, Alexander. 2000. El empleo rural no agrícola y los proyectos como política rural. Revista Estudios Agrarios No. 14 de enero-abril. Procuraduría Agraria.
- SEMARNAT- UAAAN-ICE. Propuesta de Ordenamiento Territorial para el Estado de Coahuila. 2002
- Varela Zúñiga, Rosario, et. al. Estudio de la producción del cerote de candelilla en el estado de Coahuila. UA de C- FCPyS. Torreón, Coahuila, 1998.
- Zorrilla, Ornelas L. Las políticas mexicanas de desarrollo rural en el siglo XX. Revista de Comercio Exterior. Vol. 53, número 2, México. Febrero. 2003.

ANEXOS

ANEXO I

Metodología de la Evaluación

Metodología de la evaluación

En este anexo se describe en forma sucinta la metodología empleada para obtención y procesamiento de la información para la evaluación, haciendo énfasis en el diseño de la muestra de beneficiarios y en los métodos para análisis estadístico de la base de datos.

1. Diseño de la muestra de beneficiarios

La muestra se diseñó conforme a lo establecido en el documento “Método de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza para el Campo 2002”, que se incluye como Anexo 1 de la Guía metodológica para la elaboración de informes de evaluación estatal Alianza para el Campo 2002. El sistema de muestreo garantiza la representatividad estadística de los estudios.

Conforme a la metodología establecida, se determinaron dos muestras de beneficiarios, una para los del año 2002 y otra para los del 2000. La muestra para los beneficiarios 2002 fue de tipo probabilístico, mientras que para los beneficiarios 2000 se tomó el equivalente al 20% del tamaño de muestra del 2002.

1.1. Marco muestral y determinación del tamaño de muestra

Tal como lo establece la metodología de muestreo proporcionada para la evaluación, la muestra de beneficiarios se diseñó únicamente a partir del listado oficial de beneficiarios del PAPIR en el ejercicio 2002, entregado por el CTEE a la empresa evaluadora. En dicho listado se incluyen los nombres de 600 solicitantes y se cuantifica el número de beneficiarios en 1788, número que se usó como base para la determinación del tamaño de muestra del grupo de programas.

Cabe señalar que el listado proporcionado a la EEE para el diseño muestral solo incluía la 65.04% de los beneficiarios y al 55.22 de las solicitudes vía proyecto reportados en el Listado de Cierre, lo que de alguna manera limitó la posibilidad de que la muestra representara adecuadamente a la población total atendida durante el ejercicio 2002, como se explica más adelante.

De acuerdo con lo establecido por el método de muestreo definido en la Guía metodológica, el tamaño de muestra para el grupo de programas se determinó aplicando la fórmula

$$n = 315.99 / (1 + (315.99/N))$$

donde:

n es el tamaño de muestra para el grupo de programas y N es el número total de beneficiarios atendido por el grupo de programas en el Estado. La aplicación de esta fórmula

Aplicando la fórmula se determinó que el tamaño de muestra para el grupo de programas sería de 269 beneficiarios. De acuerdo con la metodología de muestreo se seleccionó un 10% adicional para reemplazos, lo que equivale a otros 27 beneficiarios.

Para determinar la permanencia funcionalidad y aprovechamiento de las inversiones desarrolladas por los beneficiarios en el 2000 se seleccionó también una muestra de beneficiarios del Programa de Apoyos al Desarrollo al Desarrollo Rural (PADER), que en 2000 era el programa equivalente al actual PAPIR. El tamaño de muestra para beneficiarios 2000 simplemente es el equivalente al 20% del tamaño de muestra calculado para 2002, resultando una muestra de 54 beneficiarios.

1.2. Selección de los integrantes de la muestra

Una vez determinado el tamaño de muestra para cada año y programa, la selección de beneficiarios a encuestar se hizo al azar y en forma sistemática, partiendo de un listado ordenado en forma alfabética.

- a).- Debido a que en los listados de beneficiarios proporcionados a la EEE no se incluyeron los nombres de todos beneficiarios (únicamente se incluyó el nombre del titular de cada solicitud), fue necesario aplicar la recomendación que se hizo a las EEE durante el Primer Taller de Capacitación para Coordinadores y Evaluadores para el caso de las solicitudes de grupo, indicando que se incluyera en el listado alfabético utilizado para seleccionar a los beneficiarios de la muestra el nombre del representante del grupo tantas veces como integrantes tuviera el grupo, numerándolo en forma consecutiva, de manera que si por ejemplo Juan Pérez es representante de un grupo de 6 beneficiarios, su nombre se incluyó seis veces, en el listado, numerándolo del 1 al 6.
- b).- Una vez incluidos los beneficiarios de grupo, el listado se ordenó alfabéticamente y se le asignó un número consecutivo a cada beneficiario.
- c).- A continuación se calculó el cociente "k", resultante de dividir el número de beneficiarios de la muestra entre el número total de beneficiarios del proyecto.
- d). Usando la hoja de cálculo de Excel se procedió a obtener un número aleatorio entre 0 y "k", el número resultante corresponde al primer elemento de la muestra.
- e)- Una vez seleccionado el primer beneficiario, los siguientes se seleccionaron pidiendo a la computadora sumar la constante "k" al número aleatorio inicial. Dado que la constante no es un entero, se redondearon cifras y se tomaron los valores resultantes como los correspondientes a los elementos de la muestra.
- f).- En el caso de los beneficiarios grupales, el número que acompaña al nombre se usó para identificar al beneficiario al que realmente se encuestaría de ese grupo. Por ejemplo, si en el grupo de Juan Pérez resultó seleccionado Juan Pérez 3, se buscó en el expediente la lista de beneficiarios del grupo y se seleccionó a quien aparecía en el tercer lugar; el nombre de esa persona es el que aparece en la muestra definitiva.
- h)- Los reemplazos se seleccionaron usando el mismo procedimiento que para los integrantes de la muestra, es decir iniciando de nuevo el listado hasta completar el número necesario de reemplazos.

1.3. Limitaciones del diseño muestral

Debido a que al momento de iniciar la evaluación solamente se había ejercido el 61.19% del presupuesto del PAPIR y se tenían registrados solamente el 55.22% de los proyectos que finalmente se realizaron (Cuadro 1 de este anexo), la muestra de beneficiarios de proyecto no refleja plenamente la composición de la población realmente atendida. Sin embargo debido a la forma en que se hizo la selección de beneficiarios, la proporción de beneficiarios de proyectos que se incluye en la muestra es mayor que la que se observa en listado usado como marco muestral, pero menor que la proporción presente en los registros de cierre, como se muestra en el Cuadro 2 de este anexo. Lo anterior ocasionó dificultades para compatibilizar los resultados derivados del análisis de la base que se proporcionó para la evaluación y los derivados del Cierre, ya que este último no se tuvo disponible sino hasta después de la presentación del informe preliminar de evaluación externa.

Cuadro 1.3.1. Comparación de datos del Listado de beneficiarios del Cierre con los del listado usado para el diseño de muestra

Concepto	Listado Marco Muestral	Listado cierre Programa	Porcentaje
Total de solicitudes	599	686	87.32
Solicitudes vía Proyecto	74	134	55.22
Solicitudes At'n Demanda	525	552	95.11
Total de Beneficiarios	1788	2749	65.04
Beneficiarios de Proyectos	799	1724	46.35
Beneficiarios At'n Demanda	989	1025	96.49
Subsidio Alianza	23,286,606	38,054,416	61.19

Fuente: Listado de beneficiarios al 15 de mayo del 2003 y Listado de Beneficiarios al Cierre, 8 de septiembre del 2003

Por otra parte, debido a que en los listados de beneficiarios que se proporcionaron a la EEE solamente se incluía el nombre del representante de los grupos de solicitantes, pero no el de los integrantes, la selección de beneficiarios se hizo con base en un listado alfabético de beneficiarios, en el que se repitió el nombre del representante de cada grupo tantas veces como integrantes tuviese el grupo por él representado. Lo anterior llevó a que en la muestra se registrase una proporción ligeramente mayor de beneficiarios de proyecto que la que realmente está presente en el listado usado para construir el marco muestral, pero inferior a lo reportado en el listado de cierre.

Cuadro 1.3.2. Estructura de beneficiarios en el listado de cierre, en el marco muestral y en la muestra

Concepto	Listado de cierre		Listado Marco Muestral		Composición Muestra	
	cantidad	%	cantidad	%	cantidad	%
Total de solicitudes	686	100.00	600	100.00		
Solicitudes vía Proyecto	134	19.53	74	12.33		
Solicitudes Atn Demanda	552	80.47	526	87.67		
Solicitudes Grupos Prioritarios	249	36.30	220	36.67		
Solicitudes Grupos de Mujeres	87	12.68	68	11.33		
Total de Beneficiarios	2749	100.00	1788	100.00	269	100.00
Beneficiarios de Proyectos	1724	62.71	799	44.69	141	52.42
Beneficiarios Atn Demanda	1025	37.29	989	55.31	128	47.58

Fuente: Listado de beneficiarios al 15 de mayo del 2003 y Listado de Beneficiarios al Cierre, 8 de septiembre del 2003

1.4. Beneficiarios de la muestra 2002

Cuadro 1.4.1. Beneficiarios encuestados PAPIR 2002

Apellido P	Apellido M	Nombre 1	Nombre 2	Grupo	Programa	Actividad	Municipio	Localidad
ENRIQUEZ	CANO	JESUS	ONESIMO	DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	P. P. BARRIO DEL REFUGIO
IZQUIERDO	LOPEZ	ROSA	ELENA	DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJIDO EL SOL
ALDAIZ	VELAZQUEZ	JOSE		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO HUACHICHIL
SALAZAR	SALAZAR	ANGELICA	MARIA	DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	SANTA T. DE LOS MUCHACHOS
MATA	BRIONES	ISIDRA		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	SANTA T. DE LOS MUCHACHOS
QUIÑONES	VARGAS	DAMARIS		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJIDO CHAPULA
LOPEZ	PEREZ	ELIZA		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	HUACHICHIL
VALDEZ	MAURICIO	EMILIO		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. LA LEONA
FRAUSTRO	ZUÑIGA	JESUS	MARIA	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. SAN MIGUEL
RAMOS	CARREÓN	MARCOS		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	P.P. BARRIO DEL REFUGIO
ZAMARRIPA	ALEMAN	JESUS		DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	SAN A. DE LAS ALAZANAS
FLORES	RAMIRES	ENRIQUE		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJ. LAS NORIAS
BANDA	HERNÁNDEZ	BEATRIZ		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJ, RANCHO NUEVO
MATA	VALDEZ	ALBERTO		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. LAS NORIAS
GUTIERREZ	MARTINEZ	SERGIO	LUIS	DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJIDO LA LUZ II
VALERO	TORRES	BALDEMAR		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJIDO TANQUE VIEJO
RODRIGUEZ	GONZALEZ	FRANCISCO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
HERRERA	VAZQUEZ	CRISTOBAL		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO LOS LIRIOS
CASTRO	PEREZ	SILVIA		DR	PAPIR	Transformación	PARRAS	EJIDO EL DURAZNO
CARDONA	MEDINA	NORMA	ALICIA	DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJIDO AGUA NUEVA
RODRIGUEZ	RODRIGUEZ	MARTIN		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	EJIDO SAN JOSE PATALAGANA
PEREZ	OCAMPO	MARIA	DEL CARMEN	DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJ. IPOLITO
HERNÁNDEZ	IRACHETA	ELISEA		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJ. AGUA NUEVA
GARAY	RODRIGUEZ	FRANCISCA		DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	EJ. EL POLEO
SANCHEZ	VAZQUEZ	RAMON		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. HUACHICHIL
GUERRERO	RAMIREZ	ROGELIO		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJ. REFUGIO DE LAS CAJAS
VALLEJO	ALVAREZ	ELADIO		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ SAN MIGUEL

Evaluación Desarrollo Rural 2002

CASTRO	MATA	DAVID		DR	PAPIR	Pecuaria	ARTEAGA	EJ. EL POLEO
MORQUECHO	GARCIA	JOSE	TOMAS	DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	P.P. LA JOYA
MORENO	CASILLAS	JASUS	ERNESTO	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. LAS ESPERANZAS
RAMOS	GRANADOS	JOSE	LUIS	DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	CONGREGACION SAN MIGUEL
CANO	PERALES	JUAN	MANUEL	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. LAS ESPERANZAS
EGUIA	VAZQUEZ	MARTINA		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJIDO HIPOLITO
SORIA	RODRIGUEZ	MARTIN		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	EJ. SAN JOSE PATAGALANA
MORENO	GAUNA	CARLOS	EMIGDIO	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. LAS ESPERANZAS
BANDA	HERRERA	JOSE	ALEJANDRO	DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	SANTA T. DE LOS MUCHACHOS
VALDEZ	IBARRA	ANTONIO		DR	PAPIR	Pecuaria	ARTEAGA	EJ. SAN JUANITO
MARTINEZ	ALEMAN	JUAN	PABLO	DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJIDO HIPOLITO
GAMBOA	MALDONADO	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
VAZQUEZ	RAMOS	PANFILO		DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. GENERAL CEPEDA
AGUIRRE	CASTILLO	JOSE	RUBEN	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	PP LAS SABANILLAS
VALDEZ	JARAMILLO	JULIAN		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
GONZALEZ	RIVERA	ARNULFO		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJIDO PUEBLA
RODRIGUEZ	BUSTAMANTE	MARIA	LUISA	DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	EJ. C. SAN IGNACIO DE ABAJO
VALDEZ	ORZUA	SANTIAGO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
SANCHEZ	GONZALEZ	JESUS		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. HIGO
TORRES	RODRIGUEZ	DANIEL		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. MESA DE LAS TABLAS
GAMBOA	TELLO	ERASMO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORATO
RIVERA	REYES	ABELARDO	FRANCISCO	DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJ. HIPOLITO
SOLIS	OJEDA	DELIA		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. CUCHILLA DEL INDIO
VERASTEGUI	GONZALEZ	ANTONIO		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	EJ. SAN LORENZO
MELO	SANCHEZ	DONATO	SALVADOR	DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	P.P. TRES PALMAS
SAUCEDO	JIMENEZ	VIRGILIO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
SOLIS	OJEDA	JOSE	LUIS	DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO CUCHILLO DEL INDIO
RAMIREZ	RIVERA	SOCORRO		DR	PAPIR	Transformación	GENERAL CEPEDA	EJIDO JALPA
ORZUA	TORRES	ROSALINA		DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	EJ. SAN A. DE LAS ALAZANAS

Evaluación Desarrollo Rural 2002

GARZA	PRADO	CATARINO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO FERMIN Y SAN FRANCISCO
CAVAZOS	MARTINEZ	ROGELIO		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJIDO HIPOLITO
GAMBOA	MALDONADO	JUAN		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
GONZALEZ	GARCIA	ANTONIO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO EL TUNAL
HERRERA	PALACIOS	NICOLAS		DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJ. EL HUARICHE
GARZA	CASTAÑUELA	HILARIO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO FERMIN Y SAN FRANCISCO
FLORES	DE LA FUENTE	ANTONIO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	P.P. EL TUNAL
HERNÁNDEZ	ESPINOZA	SANTIAGO		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJ. COSME
PÉREZ	MONTELONGO	FERNANDO		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	EJ. COSME
PEREZ	SILLER	JUAN	ANTONIO	DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
ARROYO	TOVIAS	FELIPA		DR	PAPIR	Transformación	PARRAS	EJ. EL DURAZNO
FARIAS	AGUIRRE	ALEJANDRO		DR	PAPIR	Pecuaria	RAMOS ARIZPE	CONG. SAN MIGUEL
SAUCEDO	TOVAR	ISMAEL		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
PUENTE	DE LA ROSA	JUAN		DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJIDO HUARICHE
RAMOS	OLIVARES	JOSE	ANDRES	DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO FERMIN Y SAN FRANCISCO
GUIA	DE LA RIVA	GERARDO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	GENERAL CEPEDA
CERDA	QUINTERO	JOSÉ	LUIS	DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. DOS DE ABRIL
ZAMARRIPA	RODRIGUEZ	GERARDO	DAVID	DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. LA NORIA Y EL CLAVEL
SAUCEDO	TOVAR	ISMAEL		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO EL TUNAL
RODRIGUEZ	BOCANEGRA	MARIA	GUADALUPE	DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJIDO PUEBLA
FLORES	FLORES	EULOGIO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJIDO 5 DE MAYO
ORZUA	ZALAZAR	ARTURO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO SAN JUANITO
CERDA	GARCIA	LUIS	MANUEL	DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO DOS DE ABRIL
OZUNA	GOMEZ	ELEUTERIO	JOSE	DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJIDO ZERTUCHE
MELLENDEZ	MANZANALES	SATURNINO		DR	PAPIR	Agrícola	RAMOS ARIZPE	EJ. MECILLAS
RICO	PRADO	SIXTO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	FERMIN Y SAN FRANCISCO
PRADO	MORALES	MARTIN		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	FERMIN Y SAN FRANCISCO
GARZA	PRADO	PORFIRIO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	FERMIN Y SAN FRANCISCO
RAMIREZ	RIOS	MAURICIO		DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJIDO HUARICHE

Evaluación Desarrollo Rural 2002

GARCIA	CASTILLEJA	LAZARO		DR	PAPIR	Pecuaría	GENERAL CEPEDA	HUACHICHIL
CUEVAS	CUELLAR	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaría	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
MENDOZA	LARA	JOSÉ		DR	PAPIR	Pecuaría	RAMOS ARIZPE	CORG. SAN MIGUEL
SORIA	GARCIA	ISIDRO		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	EJ SAN LOSE PATALAGANA
BARAJAS	LUNA	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaría	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
MALDONADO	CORPUS	RAYMUNDO		DR	PAPIR	Pecuaría	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORETO
MONSIVAIZ	RODRIGUEZ	RAMIRO		DR	PAPIR	Pecuaría	PARRAS	EJ. SACRAMENTO DE LA JAROZA
RADA	LARA	JULIAN		DR	PAPIR	Pecuaría	PARRAS	EJ. SACRAMENTO DE LA JAROZA
ESCOBAR	MENDOZA	JOSE	ANGEL	DR	PAPIR	Pecuaría	MATAMOROS	EJ. MARAVILLAS
CASTAÑEDA	GUERRERO	RAUL		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	TANQUE AGUILEREÑO
RAMIREZ	MARTINEZ	JUANA		DR	PAPIR	Pecuaría	VIESCA	MIELERA
ALVARADO	MARQUEZ	JORGE		DR	PAPIR	Transformación	VIESCA	NUEVO CUAHUTEMOC
CASTAÑEDA	VALLEJO	JUANA		DR	PAPIR	Pecuaría	VIESCA	EJ. MIELERAS
ADAME	VEGA	ALFREDO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	SAN LOSE DEL AGUAJE
BAÑUELOS	RAMIREZ	ANASTACIO		DR	PAPIR	Agrícola	MATAMOROS	EJ. PETRONILAS
SALAZAR	CAMPIRANO	ABISAI		DR	PAPIR	Agrícola	FCO. I. MADERO	EJ. JABONCILLO
DE LA CRUZ	MARTINEZ	ERICKA		DR	PAPIR	Transformación	MATAMOROS	EJ. SOLIMA
GUERRERO	SALAS	SAULO		DR	PAPIR	Agrícola	FCO. I. MADERO	EJ. JABONCILLO
RAMIREZ	H	LEOBARDO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. DARIAS
YESCAS	COLORADO	PEDRO		DR	PAPIR	Pecuaría	MATAMOROS	EJ. EL COYOTE
DE LA CRUZ	SIFUENTES	LETICIA		DR	PAPIR	Transformación	MATAMOROS	EJ. SOLIMA
CASTAÑEDA	MARRON	AUSENCIO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. TANQUE GUILEREÑO
SANCHEZ	TREVIÑO	ENRIQUE		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. TANQUE AGUILEREÑO
ROJAS	CONTRERAS	DORA		DR	PAPIR	Transformación	MATAMOROS	EJ. SOLIMA
PUENTES	GONZALES	MARIA		DR	PAPIR	Pecuaría	VIESCA	EJIDO TANQUE AGUILEREÑO
ESPARZA	PEREZ	HERMILA		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	LAS MECEDES
SALAZAR	ALMARAZ	AZUCENA DEL	SAGRARIO	DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJIDO JABONCILLO
RAMIREZ	REYES	MARIA	DE LOS ANGELES	DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	JABONCILLO
RAMOS	ALMAGUER	JUAN		DR	PAPIR	Pecuaría	MATAMOROS	EL CONSUELO

Evaluación Desarrollo Rural 2002

RAMIREZ	GOMEZ	JULIAN		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	DARIAS
CORONADO	MOLINA	ANTONIO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. GABINO VAZQUEZ
RODRIGUEZ	MORALES	MARÍA	LUISA	DR	PAPIR	Pecuaria	VIESCA	EJ. TANQUE AGUILEREÑO
DELGADO	MONTEJANO	JULIO		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	GARAMBULLO
SILVA	VELAZQUEZ	JOSE		DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. LOS LLANOS
VALDEZ	DELGADO	ISIDRO		DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. EL CLAVEL
RAMIREZ	GARCIA	FELIPE	DE JESUS	DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJ. SABANILLA
ALCANTAR	LOPEZ	JOSE	PABLO	DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. LLANO DE LA UNION
TELLEZ	RODRIGUEZ	ARMANDO		DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. GENERAL CEPEDA
ESPARZA	CELAYA	LILIANA		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJ. LAS MERCEDES
GARCIA	OROZCO	REYES		DR	PAPIR	Pecuaria	PARRAS	EJ. SABANILLA
CAMPIRANO	ARELLANO	ANGELINA		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJ. JABONCILLO
LOPEZ	NOLASCO	JORGE	ALBERTO	DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. EL CLAVEL
MARENTES	ORTIZ	ELSA	MARIA	DR	PAPIR	Transformación	TORREON	EJ. LA JOYA
RODRIGUEZ	CASTILLO	FRANCISCO		DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. EL CLAVEL
SILVA	VAZQUEZ	MARIA	DEL REFUGIO	DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ. AGUA NUEVA
ESCAREÑO	RAMIREZ	EVARISTO		DR	PAPIR	Pecuaria	SAN PEDRO	EJ. AGUANUEVA
TORRES	PRESAS	PABLO		DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DE COHETERO
PADILLA	SOLIS	CARLOS		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. SAN A. DE LAS ALAZANAS
SOLIS	TORRES	MARTIN		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. SAN A. DE LAS ALAZANAS
ESQUIVEL	OLGUIN	AGUSTIN		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
PEÑA	JALOMO	BENJAMIN		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. SAN A. DE LAS ALAZANAS
JASSO	DE LEON	PEDRO		DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. PILAR DE RICHARDSON
REYNA	DELGADO	PATRICIO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	P. EL PASTORCITO SEGUNDA ETA
ALVIZO	COLIN	ELENA		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DEL CONETERO
SAUCEDO	LIRA	CARLOS		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DEL CONETERO
MENDEZ	MARTÍNEZ	LUCIO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO

Evaluación Desarrollo Rural 2002

SANCHEZ	SANCHEZ	CANDELARIO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. S. RITA PREDIO LA CIRUELA
TENORIO	MONTELONGO	GUADALUPE		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	JABONCILLO
ORZUA	ZALAZAR	ARTURO		DR	PAPIR	Pecuaria	ARTEAGA	EJ. SAN JUANITO
IBARRA	UBALLE	ROSALINDA		DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	EJ. MESA DE LAS TABLAS
DE LA CRUZ	MANCILLAS	JOSE	MANUEL	DR	PAPIR	Pecuaria	CASTAÑOS	EJIDO DOLORES
HERNANDEZ	RODRIGUEZ	DAVID		DR	PAPIR	Pecuaria	CASTAÑOS	EJIDO DOLORES
CASTAÑEDA	BARRIOS	ROLANDO		DR	PAPIR	Pecuaria	NADADORES	EJIDO SAN JOSE DE AGUILA
GUERRERO	RODRIGUEZ	JUANA		DR	PAPIR	Transformación	NADADORES	EJIDO VILLA DE NADADORES
GARCIA	RODRIGUEZ	HERIBERTO		DR	PAPIR	Pecuaria	NADADORES	EJIDO SAN JOSE AGUILA
JUAREZ	BORREGO	CIRIACO		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJIDO PRESA RODRIGUEZ
CORONA	VILLAREAL	EMISAID		DR	PAPIR	Agrícola	FRONTERA	EJIDO POZUELOS DE ARRIVA
PEÑA	MARTINEZ	FRANCISCO		DR	PAPIR	Agrícola	FRONTERA	EJIDO LA CRUZ
DE LA CRUZ	RIVERA	NICOLAS		DR	PAPIR	Pecuaria	CASTAÑOS	EJ. DOLORES
TORRES	RADA	JOSE	RODRIGO	DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN CUHETERE
TORRES	GOMEZ	PABLO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DEL CUETERO
IBARRA	MORALES	TOMAS		DR	PAPIR	Agrícola	MONCLOVA	EJ. P.P MONTE VIEJO
SAUCEDO	GARCIA	MARIO		DR	PAPIR	Agrícola	FRONTERA	EJ. POZUALO O DE ARRIBA
RODRIGUEZ	SANCHEZ	JOSE		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJ. ESTACION BAJAN
HARO	GOMEZ	JOEL	IVAN	DR	PAPIR	Agrícola	FRONTERA	P.P. S. INES DE LA HERRADURA
CASTILLEJOS	ZAPATA	TERESO		DR	PAPIR	Pecuaria	CASTAÑOS	EJ. ESTACION BAJAN
CARRERA	GARCIA	GERONIMO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. SAN JOSE DEL AGUAJE
MENDEZ	CERVANTES	ARTURO		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJ. SAN LORENZO
CARDENAS	NAVARRO	MIGUEL		DR	PAPIR	Agrícola	SACRAMENTO	EJ. SACRAMENTO
NEGRETE	AVILA	MARIA	ELENA	DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	STA. TERESA SOFIA
SEPULVEDA	ELIAS	JOSE	ISABEL	DR	PAPIR	Pecuaria	CASTAÑOS	EJ. CASTAÑOS
VILLAREAL	VELAZCO	ALEJANDRO		DR	PAPIR	Agrícola	SACRAMENTO	EJ. EL SACRAMENTO
RODARTE	CISNEROS	ANDRES		DR	PAPIR	Agrícola	ZARAGOZA	EJIDO PUERTAS COLORADAS

Evaluación Desarrollo Rural 2002

VALDEZ	AGUAYO	ANTONIA		DR	PAPIR	Agrícola	S. JUAN DE SABINAS	EJIDO SAUCEDO DEL NARANJO
NISIMO	RIOS	HECTOR		DR	PAPIR	Pecuaria	S. JUAN DE SABINAS	P.P. EL SIETE
GARCIA	TIJERINA	JOSE	GUADALUPE	DR	PAPIR	Agrícola	CANDELA	EJ. P.P. CANDELA
RISA	MELGOZA	JUAN	FRANCISCO	DR	PAPIR	Pecuaria	SABINAS	EJ. LA AGUJITA
FUENTES	MENDOZA	SANTIAGO		DR	PAPIR	Agrícola	CANDELA	EJ. MISION DE GPE.
GARZA	ROMERO	DOLORES		DR	PAPIR	Agrícola	CANDELA	EJ. COMP. AGRARIOS CANDELA
MARINES	DANIEL	RAUL		DR	PAPIR	Pecuaria	SABINAS	EJ. AGUJITA
SIFUENTES	PINEDA	JUAN	ANTONIO	DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJ. CARLOS SALINAS DE GORTARI
FERNANDEZ	ORTÍZ	JAVIER		DR	PAPIR	Pecuaria	SABINAS	EJ. SABINAS
LIÑAN	GARCIA	RODOLFO		DR	PAPIR	Agrícola	MONCLOVA	RANCHO MARIA ISABEL
MARINES	DANIEL	VICENTE		DR	PAPIR	Pecuaria	SABINAS	EJ. AGUCITA
CASTILLO	PATLAN	MARIA	GUADALUPE	DR	PAPIR	Agrícola	ZARAGOZA	EJ. PUERTAS COLORADAS
SAN MIGUEL	FUENTES	ENRIQUE		DR	PAPIR	Agrícola	CANDELA	EJ. LA ESPERANZA
VENANCIO	MENDEZ	BALDOMERO		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJ. CARLOS SALINAS DE GORTARI
MARTÍNEZ	DEGOLLADO	YANETH	ARACELI	DR	PAPIR	Agrícola	S. JUAN DE SABINAS	EJ. SAUCEDO DEL NARANJO
QUIRINO	RAMIREZ	JUANITA	MAGDALENA	DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJ. OCAMPO
CARRASCO	GALINDO	REFUGIO		DR	PAPIR	Pecuaria	OCAMPO	EJ. NORIAS DE CABALLO
MARTINEZ	RODRIGUEZ	FERNANDO		DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJ. OCAMPO
VALDEZ	CAMARILLO	ALICIA	GENOVEVA	DR	PAPIR	Transformación	CUATROCIENEGAS	EJ. CUATRO CIENEGAS
MENCHACA	VILLERREAL	ENRIQUE	ARMANDO	DR	PAPIR	Agrícola	SAN BUENAVENTURA	P. P. EL GAVILAN
DEL ABRA	ALONSO	JUAN		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJ. EL GRANJENO
CHAVEZ	RIVERA	SALVADOR		DR	PAPIR	Agrícola	PARRAS	EJ. CERRO COLORADO
ZAVALA	LLAMAS	JUAN		DR	PAPIR	Forestal	CASTAÑOS	EL GRANJERO
PINALES	RODRIGUEZ	SERGIO		DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJIDO OCAMPO
MEDINA	RAMIREZ	ISABEL	CRISTINA	DR	PAPIR	Transformación	MUZQUIZ	EJIDO LA CUCHILLA
INFANTE	GARCIA	FERNANDO	JOSE	DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJIDO OCAMPO
JIMENEZ	RESENDIZ	JORGE	LUIS	DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJIDO OCAMPO
VERDUZCO	VELEZ	JOSE	MARIA	DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	EJIDO SEIS DE ENERO
ARIZPE	RODRIGUEZ	DAVID		DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	PP LA ESCONDIDA

Evaluación Desarrollo Rural 2002

RODRIGUEZ	GOMEZ	TOMAS		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJIDO LA VENTURA
RODRIGUEZ	LARA	HUGO	ROBERTO	DR	PAPIR	Pecuaria	SAN BUENAVENTURA	SOMBRERETE
RAMIREZ	RIVAS	HIGINIO		DR	PAPIR	Pecuaria	SAN BUENAVENTURA	EJ. SANTA GERTRUDIS
ALMANZA	FERRARA	FRANCISCO		DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJ. OCAMPO
MENDOZA	TORRES	LEONARDO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJ. EL RANCHITO
DE LA CRUZ	ALMANZA	NICOLAS		DR	PAPIR	Agrícola	OCAMPO	EJ. OCAMPO
RIVERA	MARTINEZ	REYMUNDO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	LA ZACATERA
CONTRERAS	GUILLERMO	FLORENTINO		DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJ. EL TUNALILLO
BARBOZA	QUIROZ	EPIFANIA	NEREIDA	DR	PAPIR	Agrícola	FRONTERA	EJ. FRONTERA
DE LEON	CORONADO	JUAN	MANUEL	DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJ. ESTACION SANTA ELENA
TIJERINA	RODRIGUEZ	ALVARADO	HECTOR	DR	PAPIR	Agrícola	CANDELA	EJ. P.P. CANDELA
RODRIGUEZ	ALCALA	JOSE	REFUGIO	DR	PAPIR	Pecuaria	CUATROCIENEGAS	EJ. LA VICTORIA
ZAPATA	PERALES	BERNARDO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJ. EL RANCHITO
DE LUNA	RICO	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaria	SAN BUENAVENTURA	P.P.SAN BUENAVENTURA
ROMO	MORENO	AURELIO		DR	PAPIR	Agrícola	NADADORES	EJ. NVO POBLADO SARDINAS
RIOS	CASTILLO	FIDENCIO		DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	EJ. ELISEO MENDOZA BERRUETO
HERNANDEZ	NAVA	ISMAEL		DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	EJ SANTA TERESA DE SOFIA
HUERTA	PECINA	FIDENCIO		DR	PAPIR	Agrícola	CASTAÑOS	EJIDO ACAMBARO
DURAN	FLORES	JOSE	DE LOS SANTOS	DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ SAN A. DE LAS ALAZANAS
VARGAS	BUSTOS	MIGUEL		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJIDO LA VENTURA
SANDOVAL	MATA	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJIDO SAN JUAN DEL COHETERO
GARCIA	DE LEON	RICARDO		DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	EJ SAN JOSE DE LOS CERRITOS
RODRIGUEZ	VALDEZ	EDGAR	ABRHAM	DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
REYES	TOVAR	MARGARITA		DR	PAPIR	Transformación	ARTEAGA	EJ. MESA DE LAS TABLAS
IBARRA	AGUILAR	JOSE		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
GAONA	GARCIA	PLACIDO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJIDO SAN JUANITO
GARCIA	MARTINEZ	CARLOS		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	RJ. RANCHO NUEVO

Evaluación Desarrollo Rural 2002

CASTILLO	PICON	PEDRO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
BERLANGA	GARCIA	RAMON		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. LA EFIGENIA
VALDEZ	CASAS	MARIA	DE JESUS	DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
BELMARES	ORTIZ	RAMÓN		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
SANDOVAL	MATA	JESUS		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DEL COHETERO
DE LEON	ROBLES	MARTÍN		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	EJ. SAN JUAN DEL COHETERO
MENDEZ	MARTINEZ	HILARIO		DR	PAPIR	Pecuaria	GENERAL CEPEDA	PRESA EL PASTORCITO
DURAN	VILLARREAL	HECTOR		DR	PAPIR	Agrícola	ZARAGOZA	STA. EULALIA
ALVARADO	TOVAR	PABLO		DR	PAPIR	Pecuaria	ZARAGOZA	STA. EULALIA
TORRES	GARCIA	MELCHOR		DR	PAPIR	Agrícola	JUAREZ	EJ EL ALAMO
ALMAGUER	WIXTLAR	EDUARDO		DR	PAPIR	Transformación	ACUÑA	ACUÑA
IBARRA	SANCHEZ	ANTONIO		DR	PAPIR	Agrícola	ESCOBEDO	AGUA DE LA HERRADURA
MALTOS	JIMENEZ	GUSTAVO		DR	PAPIR	Agrícola	ZARAGOZA	EJ. SANTA EULALIA
CARDONA	BORREGO	ARIEL		DR	PAPIR	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. SANTA EULALIA
AMAYA	ARIZPE	ANDRES		DR	PAPIR	Pecuaria	ESCOBEDO	P. P. EL MIMBRE
CASTAÑEDA	RODRIGUEZ	ROGELIO		DR	PAPIR	Agrícola	ABASOLO	EJ. ABASOLO
SILVA	DAVILA	REYNA	AURORA	DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL TUNAL
FLORES	DE LA ROSA	FORTUNATO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. LA EFIGENIA
GAONA	GARCIA	ARTURO		DR	PAPIR	Agrícola	ARTEAGA	EJ. SAN JUANITO
HERNANDEZ	TORRES	ISIDRO		DR	PAPIR	Agrícola	JUAREZ	EJ. EL ALAMO
GARCIA	GARCIA	MARTIN		DR	PAPIR	Transformación	ACUÑA	ACUÑA
ESPARZA	PEREZ	PAULINA		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJ. LAS MERCEDES
PINALES	MONTES	JOSE	FRANCISCO	DR	PAPIR	Transformación	SALTILLO	EJ. LAS HORMIGAS
VAZQUEZ	MARTINEZ	VIRGILIO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	EJ. S MIGUEL ANEXO, LA PUERTA
MENCHACA	DE LA O	JUAN	HERMILO	DR	PAPIR	Agrícola	LAMADRID	EJ. LA MADRID
SILLER	MANDUJANO	RAMON		DR	PAPIR	Pecuaria	SALTILLO	P.P. TORRECILLAS Y RAMONES
ESPARZA	PEREZ	ADRIAN		DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJ. LAS MERCEDES
ROBLES	ALVARADO	MARIO	ALBERTO	DR	PAPIR	Pecuaria	JUAREZ	EJIDO EL ALAMO
SANCHEZ	ESPARZA	JUAN	MANUEL	DR	PAPIR	Transformación	FCO. I. MADERO	EJIDO LAS MERCEDES
NAJERA	ZAMARRON	MARTIN		DR	PAPIR	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. DOS DE ABRIL

Evaluación Desarrollo Rural 2002

BANDA	MIRELES	GUILLERMO		DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	SANTA T. DE LOS MUCHACHOS
RODRIGUEZ	GARCIA	JOSE	ROMUALDO	DR	PAPIR	Pecuaría	SALTILLO	EJIDO EL SAUZ
RIVERA	ORTIZ	JOSE	APOLINAR	DR	PAPIR	Pecuaría	JUAREZ	EJ. EMILIANO ZAPATA
ROBLEDO	BETANCOURT H	BENIGNO		DR	PAPIR	Agrícola	SAN BUENAVENTURA	EJ. SAN FRANCISCO
GUERRERO	GARCIA	OSCAR	EMILIO	DR	PAPIR	Agrícola	SALTILLO	P.P. LA ESPERANZA
GONZALEZ	ALVARADO	JUAN	JOSE	DR	PAPIR	Pecuaría	MONCLOVA	EJ. LAS CAÑAS
GALINDO	GARCIA	ISAIAS		DR	PAPIR	Agrícola	SIERRA MOJADA	EJ. SAN ANTONIO
GALINDO	CASTILLO	ARMANDO		DR	PAPIR	Pecuaría	SIERRA MOJADA	EJ. SAN ANTONIO
MOLINAR	PIÑA	MERCED		DR	PAPIR	Agrícola	SIERRA MOJADA	EJ. LA GLORIA
RODRIGUEZ	VILLARREAL	ABELARDO	SEBASTIAN	DR	PAPIR	Agrícola	CUATROCIENEGAS	EJ. LAS MORENAS
MUÑOZ	ESCAREÑO	MARTIN		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EL ESFUERZO
RAMIREZ	HIDROGO	ROBERTO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	EJ. DARIAS
GARCIA	GARCIA	JOSE		DR	PAPIR	Pecuaría	PARRAS	EJ. SABANILLA
ALVARADO	CAMACHO	PAULINA		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	SAN JOSE DEL AGUAJE
PADILLA	MONTANO	ELISEO		DR	PAPIR	Agrícola	VIESCA	DARIAS

1.5. Beneficiarios de la Muestra 2000

Cuadro 1.5.1. Beneficiarios 2000 encuestados

Apellido P	Apellido M	Nombre 1	Nombre 1	Grupo	Programa	Actividad	Municipio	Localidad
LIZCANO	ALVIZO	ROBERTO		DR	PADER	Pecuaria	ARTEAGA	LOS LLANOS
RUIZ	MATA	INOCENCIO		DR	PADER	Agrícola	ARTEAGA	EJ. EL POLEO
VILLANUEVA	ZAMARRIPA	FELICIANO		DR	PADER	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. GUELATAO
PALACIOS	CASTILLO	GREGORIO		DR	PADER	Agrícola	SALTILLO	EJIDOS VARIOS
CORTINAS	OROZCO	MANUEL		DR	PADER	Agrícola	PARRAS	EJ. SAN FCO. DEL PROGRESO
BERNAL	JAZO	MARGARITO		DR	PADER	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ. EL PORVENIR DE JALPA
VEGA	ESPINOZA	TIBURCIO		DR	PADER	Pecuaria	MUZQUIZ	MUZQUIZ
GONZALEZ	PARDO	ALTAGRACIA		DR	PADER	Pecuaria	MUZQUIZ	ESTACION BARROTERAN
ANDRADE	CUELLAR	HONORIO		DR	PADER	Agrícola	CASTAÑOS	STA. GENOVEVA
JARCIA	PEÑA	JAVIER		DR	PADER	Agrícola	OCAMPO	EJ. OCAMPO
MENDOZA	MENDOZA	ABELINO		DR	PADER	Pecuaria	OCAMPO	EJ. OCAMPO
PALACIOS	GONZALEZ	JESUS	GABRIEL	DR	PADER	Pecuaria	MUZQUIZ	EJ. MUZQUIZ
OCUCA	BRIONES	DANIEL		DR	PADER	Pecuaria	MUZQUIZ	EJ. LA CUCHILLA
RODRIGUEZ	MORALES	MARGARITA		DR	PADER	Pecuaria	SAN BUENAVENTURA	EJ. SAN LORENZO
HERNANDEZ	CARO	SEVERO		DR	PADER	Agrícola	VIESCA	TANQUE AGUILEREÑA
ELIZALDE	MORIN	GUADALUPE		DR	PADER	Agrícola	GENERAL CEPEDA	GENERAL CEPEDA
ARREDONDO	ESTRADA	MARIA DE LA	LUZ	DR	PADER	Pecuaria	PROGRESO	EJ. SAN ALBERTO
PORTILLO	MARTINEZ	RAMIRO		DR	PADER	Agrícola	ZARAGOZA	SANTA EULALIA
CONTRERAS	ALCALA	MANUEL		DR	PADER	Pecuaria	SABINAS	EJIDO SANTA ISABEL
DAVILA	RAMOS	JUAN	ROBERTO	DR	PADER	Pecuaria	ARTEAGA	EJ. LA PURISIMA
ROSALES	CONSTANCIO	MARGARITO		DR	PADER	Agrícola	SALTILLO	EJ. LA VEGA
CASTILLO	HERRERA	TERESA		DR	PADER	Pecuaria	JIMENEZ	EJIDO PALMIRA
ALVARADO	HERNANDEZ	JUAN	JOSE	DR	PADER	Pecuaria	PARRAS	GARAMBULLO
LEYVA	GONZALEZ	MIGUEL		DR	PADER	Pecuaria	VIESCA	EJ. IGNACIO ZARAGOSA
GARCIA	GONZALEZ	AURORA		DR	PADER	Pecuaria	MORELOS	EJ. LOS ALAMOS
PORTILLO	MARTINEZ	ROSA	ELIA	DR	PADER	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. SANTA EULALIA
JASSO	UVALLE	JORGE	MANUEL	DR	PADER	Pecuaria	MONCLOVA	EJIDO EL ORO
MERAZ	TREVIÑO	CASIMIRO		DR	PADER	Pecuaria	CUATROCIENEGAS	EJ. CUATRO CIENEGAS
LOPEZ	GARCIA	PAULA		DR	PADER	Pecuaria	JIMENEZ	EJ. LA BANDERA

Evaluación Desarrollo Rural 2002

IBARRA	CORTEZ	JUAN		DR	PADER	Pecuaria	FRONTERA	EJ. FRESNILLO
CORONADO	PERALES	ANA	MARIA	DR	PADER	Pecuaria	PROGRESO	EJIDO MOTA CORONA
ESQUIVEL	MEJÍA	JUANA		DR	PADER	Pecuaria	SAN PEDRO	EJ. CAROLINAS
DURAN	OLIVARES	FRANCISCO		DR	PADER	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJIDO GENERAL CEPEDA
SANTOS	ZAMORA	AMELIA		DR	PADER	Pecuaria	PROGRESO	EJIDO VILLA DE PROGRESO
DIAZ	RUIZ	MARTHA	ALICIA	DR	PADER	Pecuaria	PIEDRAS NEGRAS	EJ. PIEDRAS NEGRAS
GUZMAN	IBARRA	MARGARITA		DR	PADER	Pecuaria	SAN J. DE SABINAS	EJ. SANTA MARIA
MARTÍNEZ	VALLE	GRACIELA		DR	PADER	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. LA MAROMA
VALDEZ	RUIZ	JUAN	MANUEL	DR	PADER	Pecuaria	SAN BUENAVENTURA	P. P. SANBUENAVENTURA
LOPEZ	BORREGO	MARIA	ELENA	DR	PADER	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. MINERVA
CALVILLO	ALVISO	ANA	MARIA	DR	PADER	Pecuaria	ARTEAGA	ASOCIACION APICULTORES DE ARTEAGA
MARES	FUENTES	MARICELA		DR	PADER	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. LA AGRICOLA
MEZA	CAPEDA	SOCORRO		DR	PADER	Pecuaria	ZARAGOZA	EJ. LA AGRICOLA
FLORES	VILLAREAL	LEOBARDO		DR	PADER	Pecuaria	CANDELA	EJ. COMERCIAL AGRARIA CANDELA
RAMOS	RIOS	ARTURO		DR	PADER	Pecuaria	CANDELA	EJ. EL HUIZACHAL
GARCIA	ORTIZ	ISIDRA		DR	PADER	Pecuaria	SABINAS	SABINAS
GUTIERREZ	JUAREZ	ROSA	ELIA	DR	PADER	Pecuaria	MONCLOVA	ESTANCIAS DE SAN JUAN BAUTISTA
MANCHA	VAZQUEZ	JESUS		DR	PADER	Pecuaria	FRONTERA	EJIDO POZUELOS DE ARRIBA
SALAZAR	TAMEZ	ABELARDO		DR	PADER	Agrícola	JUAREZ	EJ. STA. RITA
GARCIA	CISNEROS	ERMILO		DR	PADER	Pecuaria	NADADORES	EJ. EL HUIZACHAL
ALVAREZ	BAÑUELOS	JOSE	LUIS	DR	PADER	Pecuaria	SIERRA MOJADA	EJ. SAN JOSE DE CARRANZA
RAMIREZ	AVALOS	REYNA		DR	PADER	Pecuaria	NADADORES	EJIDO SAN ISIDRO
VILLARREAL	GARANZUAY	ABELARDO		DR	PADER	Agrícola	CASTAÑOS	EJIDO PALO BLANCO
VILLA	LOPEZ	RUTH		DR	PADER	Pecuaria	JIMENEZ	EJ. LA BANDERA
RODRIGUEZ	ALMAGUER	JUAN	MARTIN	DR	PADER	Agrícola	GENERAL CEPEDA	EJ GENERAL CEPEDA

2. Otras fuentes de información

Para complementar la información proveniente de la encuesta a beneficiarios, se realizaron entrevistas a otros actores participantes en la operación de los programas, y se utilizó información de los principales documentos oficiales relativos a los programas de Desarrollo Rural en Coahuila.

2.1. Entrevistas a otros actores

Conforme a lo establecido en la Guía Metodológica, se programó la realización de 63 entrevistas a órganos colegiados y otros actores relacionados con la operación de los programas de Desarrollo Rural (Cuadro 2 de este anexo).

Cuadro 2.1.1. Número de entrevistas a organismos y otros actores operativos de Desarrollo Rural

Agentes a entrevistar	Número de entrevistas
1. Delegado Estatal de SAGARPA o Subdelegado de Planeación	1
2. Subdirector de Desarrollo Rural en el Estado	1
3. Secretario técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos (FOFAEC)	1
4. Funcionarios responsables operativos de programa	3
5. Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE)	1
6. Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)	1
7. Comisión de Desarrollo Rural (CDR)	1
8. Consejos de Desarrollo Rural Sustentable (CDRS)	6
9. Coordinadores de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable	6
10. Jefes de CADER y DDR o estructuras operativas equivalentes	5
11. Proveedores de bienes de PAPIR (los tres mayores)	3
12. Prestadores de Servicios Profesionales (PRODESCA)	17
13. Organizaciones económicas de 1er nivel	12
14. Formadores de formadores	3
15. Organismos auxiliares de sanidad agropecuaria	2

En el Estado se integraron los Consejos Municipales de los 6 municipios considerados prioritarios y los Consejos Distritales no llegaron a funcionar, por lo que se programaron entrevistas a todos los Consejos que operaron y a sus Coordinadores.

Dado que en el Estado no se detectaron prestadores de servicios apoyando a organizaciones de primer nivel apoyadas con el PROFEMOR, el marco muestral de prestadores de servicios se integró únicamente a partir de un listado de 77 profesionales que participaron en el PRODESCA, y que fueron contratados por la UTOE. El número de PSP a entrevistar en el Estado se calculó considerando una base de 10 profesionales, más el 10% de la diferencia entre el total del mencionado listado y el número base. Dado que en el Estado operaron 77 PSP, la muestra de los encuestados fue: $10 + (67 \cdot 0.10) = 17$ PSP.

Adicionalmente, se entrevistó a los representantes de las 12 organizaciones económicas de primer nivel que fueron apoyadas por el PROFEMOR; no se entrevistó a PSP ligados a estas organizaciones, porque se informó a la EEE que no los hubo.

De las 63 entrevistas programadas solamente se realizaron 61, debido a que el Consejo Municipal de Desarrollo Rural del Municipio de Candela no operó y el nuevo Coordinador del mismo fue nombrado en mayo, por lo que en escrito firmado por él y el presidente municipal señalaron no estar en condiciones de aportar información para la evaluación. Las entrevistas de la Comisión de Desarrollo Rural y las aplicadas a los Consejos de Desarrollo Rural fueron colectivas.

2.2. Otros Actores Entrevistados**Cuadro 2.2.1. Otros Actores Entrevistados**

Cargo	Nombre	Dirección	Teléfono
1.-Delegado Estatal de SAGARPA	MVZ José Juan Cantú García		01-844-4-13-06-34, 4-13-07-06
	o Lic. Reynol Maitos Romo		01-844-4-13-00-95
2.-Secretario de Fomento Agropecuario	Dr. Enrique Salinas Aguilera	Blvd. Isidro López Z. No. 2791 2o. Piso, Col. Los Maestros	844-4-39-31-47 al 55
3 Secretario Técnico del FOFAE	M.V.Z. José Juan Cantú García		01-844-4-13-06-34, 4-13-07-06
4.-Integrantes de la UTOE	Ing. Flavio Treviño Cárdenas	Blvd. Isidro López Z. No. 2791 2o. Piso, Col. Los Maestros	844-4-39-31-47 al 55
	PAPIR -Ing. Pedro A. Lobato Urtiz		01-844-4-13-00-95
5.-Responsables del Programa	PRODESCA-MVZ Oscar Fuentes Yañez	Blvd. Isidro López Z. No. 2791 2o. Piso, Col. Los Maestros	844-4-39-31-47 al 55
	PROFEMOR-Ing. Roberto C. Herrera C.	Blvd. Isidro López Z. No. 2791 2o. Piso, Col. Los Maestros	844-4-39-31-47 al 55
7.- Comisión de Desarrollo Rural	Ing. Flavio Treviño y otros miembros de la Comisión	Blvd. Isidro López Z. No. 2791 2o. Piso, Col. Los Maestros	844-4-39-31-47 al 55
	(Entrevista Colectiva)		
8.-Jefes de CADER y DDR o estructuras op. Eq. (Gobierno del Estado. Municipio y otros)			
Jefes de CADER			
Jefe de CADER de General Cepeda, Coahuila	Ing. José Javier Valero Valdez	Victoriano Cepeda No. 310, Gral. Cepeda, Coah.	01842-42-500-41 y 01842-42-50191
Jefe de CADER de Viesca, Coahuila	Ing. Juan Manuel Calderón		
Jefes de DDR	(Se seleccionaron aquellos donde hay municipios prioritarios)		
Distrito 003	Ing. Bernardo Macareno Dávila	Blvd. Benito Juárez 811 altos	01-866-63-549-27
		Monclova	01-866-63-549-28
			01-866-63-547-57
Distrito 004	Ing. Jesús González Sánchez	Carr. Central km 7.5., Saltillo Coah	01844-413-04-11
			01844-413-04-78

Evaluación Desarrollo Rural 2002

Distrito Laguna	Ing. Alberto Kercof Ceniseros	Av. Cipreses s/n	871-73-211-71
11.-Proveedores de bienes y servicios del PAPIR (excepto PRODESCA y PROFEMOR)			
Proveedor seleccionado de pecuario			
PAPALOTES FELIZARDO ELIZONDO GUAJARDO, S.A. DE C.V.		Zaragoza 100 esq. Con Hidalgo. Apodaca, Nuevo León	(0181) 83-86-01-74, 83-8605-77, 81-45-02-02
Monto de ventas	2,458,416.34		
Proveedor seleccionado agrícola			
La Casa del Productor	Sra. Yolanda Castro Arocha	Calle 7, No 814. Fracc. Morelos, Saltillo, Coahuila	01-844-430-35-69
Monto de ventas	1,384,265.65		
Proveedor seleccionado no agropecuario			
Laura Domínguez Medina	Empresa CELORIO DE LA LAGUNA	Dirección: Mariano López Ortiz, No. 1470 Nte. Torreón, Coahuila.	01 871 718-58-64 01 871 713-39-15
Monto de ventas	131,664.50		
13.-Coordinadores y operadores del CECADER			
Coordinador del CECADER	Ing. Lorenzo Trejo Hernández	Calera, Zacatecas	01-492-92-515-17, 98-50-958, 98-51-102
Formador de formadores (3)	Gonzalo Salas Chacón	Durango, Durango.	gsalasch@dgo.mega-red.net.mx
	Severo González Pineda	San Luis Potosí	01-444-814-44-35 sevego@uole.com
	José Cristóbal Rodríguez Tapia	San Luis Potosí	01-444-820-87-85 josrdztapia@hotmail.com
Coordinadores de Consejo de Desarrollo Rural Sustentable		Fecha de Constitución	
Candela		12/09/2002	Martín Flores Zavala
General Cepeda, Coahuila		22/10/2002	Rodolfo Dorbecker
Jiménez, Coahuila		02/09/2002	Francisco Torralba
Juárez, Coahuila		23/09/2002	Felipe Basulto Corona
Ocampo, Coahuila		24/09/2002	Paulino Rodríguez Basurto
Viesca, Coahuila		07/10/2002	José Rogelio Gámez Sánchez

Evaluación Desarrollo Rural 2002

15.-Prestadores de Servicios Profesionales	Nombre del PSP	Dirección	Teléfono
PSP	Agustín Villa Flores	Cañar 198. Col La Merced. Torreón Coahuila.	871-7-30-04-25
PSP	Artemio Alejandro García	Aldebarán No. 175, Fracc. Estrella, Saltillo, Coahuila	844-4-12-47-97
PSP	Cecilio Banda Ibarra	Ocampo No. 385, Zona Centro, San Buenaventura, Coahuila.	
PSP	Eduardo Aguilar Monterrosas	Julio Cervantes No. 211, Col. Bellavista, Saltillo, Coahuila.	
PSP	Filiberto Domínguez Arroyo	Eucalipto No. 592, Col. Brisas del Valle, Saltillo, Coahuila.	844- 4-36-12-31
PSP	Guillermo Cena Pacheco	Pérez Treviño No. 286, Centro, Sabinas, Coahuila.	861-229-47
PSP	Héctor Recio Dávila	Allende Sur No. 365, Centro, Saltillo, Coahuila.	844-4-14-10-09
PSP	Humberto Terrazas Ruíz	Abedul No. 913, Col. FOVISSSTE, Saltillo, Coahuila.	861-277-49
PSP	Jaime David Villa Arizpe	Priv. Cozumel No. 112, Brisas Jardín, Saltillo, Coahuila.	844-4-32-16-03
PSP	José Alberto Pliego Cacique	Cuahutémoc Sur No. 457, Centro, Saltillo, Coahuila.	844-4-12-38-24
PSP	José María Sánchez Estrada	2 de Abril No. 641 Nte, Col El Pueblo, Monclova, Coahuila.	866-65-29-295
PSP	Ma. De Gracia Carrillo Tavera	Primo de Verdad No. 399, Col. Bellavista, Saltillo, Coahuila.	844-4-12-40-65
PSP	María Rosaura Ríos Fuentes	Sierra de la Paila 880. Col Zapalinamé. Saltillo Coahuila.	844-4-10-68-04
PSP	Octavio Ovalle Zavala	Calz. Antonio Narro Km. 6. No 2039. Saltillo Coahuila.	844-4-36-06-95
PSP	Pedro Carrillo López	Oscar Flores Tapia 226. Col. Periodistas. Saltillo Coahuila.	844-4-17-72-73
PSP	Rene Mejía Cabrera	Nopal 166. Fracc. Teresitas. Saltillo Coahuila.	844-4-82-62-91
PSP	Sabino Fraire Hernández	Nueva Extremadura 886. Fracc. Urdiñola. Saltillo Coahuila	01(844)4-10-23-72
PSP	Alberto Salazar Cerda	Esteban Baca 297. Col Flores Magón. Saltillo Coahuila.	844-4-89-27-98
16.-Integrantes de los CDRS (presidentes mpales, consejeros y representantes inst.)	Pdte. Mpal. Rep. De org. Rep. De Inst.		

Evaluación Desarrollo Rural 2002

Candela	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
General Cepeda, Coahuila	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
Jiménez, Coahuila	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
Juárez, Coahuila	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
Ocampo, Coahuila	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
Viesca, Coahuila	Colectiva (5 integrantes por Consejo)		
17. Profesionales involucrados con organizaciones de primer nivel (PROFEMOR)			
NO HAY PROFESIONALES INVOLUCRADOS CON PROFEMOR SEGÚN INFORMACIÓN DE SAGARPA COAH.			
18. Organizaciones de primer nivel apoyadas por PROFEMOR			
Consolidación de Organizaciones	Estanislao Zamora Vázquez	Ej. Barrio Loma San Isidro	Parras
Consolidación de Organizaciones	José Felipe Rodríguez Muñoz	Ej. Barrio Loma San Isidro	Parras
Consolidación de Organizaciones	Manuel Mancillas Gloria	Ej. El Recreo	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Francisco Zamora Cancino	Ej. Jaguey de Ferniza	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Antonio Méndez Nieto	Ej. San José de la Joya	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Gregorio Palacios Castillo	Ej. Santa Fe de los Linderos	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Carlos Murillo Mata	E., Cuauhtémoc	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Roberto Rico Hernández	Ej. Cinco de Mayo	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Delfino Nolasco Medrano	Ej. El Clavel	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Víctor Venegas Barrón	Ej. Refugio Altamira	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	Ismael del Bosque Orzúa	Ej. Cuauhtémoc	Saltillo
Consolidación de Organizaciones	José Luis García García	Ej. Sabanilla	Parras
19.-Organismos auxiliares de sanidad agropecuaria (comité estatal de salud animal y vegetal)			
	Ing. Noé Durán de la Peña	CESAVEC	
	Ing. Jorge Antonio Sánchez Arellano	Junta Local de Sanidad Vegetal	

2.3. Información documental

Para el análisis los procesos operativos de los programas y proyectos sujetos a evaluación, así como para el análisis de la evolución de los programas y sus metas programáticas, se consultaron diversos documentos oficiales, entre los que se destacan los siguientes:

- SAGARPA- Gobierno del Estado de Coahuila. Anexo Técnico de Desarrollo Rural 2002. con fecha 2 de mayo de 2002.
- SAGARPA, Delegación Coahuila. Listado de Beneficiarios del Programa de Apoyos al Desarrollo Rural 2000. Mayo de 2003.
- SAGARPA, Delegación Coahuila. Listado de Beneficiarios del Programa de Apoyos al a Proyectos de Inversión Rural 2002. Mayo de 2003.
- SAGARPA, Delegación Coahuila. Listado de Beneficiarios del Programa de Apoyos al a Proyectos de Inversión Rural 2002. Cierre al 8 de septiembre de 2003.
- SAGARPA, Subdelegación de Planeación y Desarrollo Rural. Estados de cierre de ejercicio. 1996-2000
- SAGARPA, Coordinación General de Delegaciones. Avances Físicos de los Programas Federalizados de Alianza Contigo 2002. 24 de abril de 2003.
- SAGARPA, Coordinación General de Delegaciones. Avances Físicos de los Programas de Alianza para el Campo 2001. 24 de abril de 2003.

3. Integración y procesamiento de la base de datos

La información proveniente de los cuestionarios a beneficiarios y de las entrevistas a otros actores participantes en el GPFA fue capturada en el sistema de información diseñado para ese propósito por la UA-FAO. El sistema permitió generar dos bases de datos, una con la información de las encuestas aplicadas a beneficiarios y otra con la de las entrevistas aplicadas a funcionarios y otros actores.

Antes de su captura se hizo una revisión de los cuestionarios, tanto por la empresa evaluadora, como por parte del CTEE, lo que permitió solventar los problemas de inconsistencia de información que se detectaron. Además, el CTEE hizo una verificación en campo sobre el levantamiento de las encuestas a beneficiarios.

La base de datos de beneficiarios contiene información de 269 encuestas a beneficiarios 2002 y 54 de los del año 2000; por su parte, la base de datos de no beneficiarios tiene capturadas 50 entrevistas porque las 11 restantes fueron en formato abierto y no se capturaron.

Ambas bases de datos fueron procesadas usando la hoja de cálculo de Excel, mediante la cual se obtuvieron cuadros de frecuencias, promedios y modas para variables incluidas en

la encuesta. Además se establecieron algunos cuadros que permitieron establecer relaciones entre dos o más variables de interés.

La información de la encuesta a beneficiarios también se utilizó para el cálculo de los indicadores de evaluación y la elaboración de la tipología de productores, lo que se realizó aplicando la metodología establecida por la UA-FAO en los documentos “Procedimiento para el cálculo de indicadores de impacto” y “Elaboración de la tipología de beneficiarios”. La información obtenida fue fundamental para la redacción de los capítulos 4 y 5 del informe.

3.1. Métodos de análisis estadístico de la base de datos

Para el análisis de la información se utilizaron métodos estadísticos muy sencillos, consistentes básicamente en la construcción de tablas de frecuencias, medias y modas, información que junto con los indicadores de impacto permite identificar los principales resultados e impactos de los programas sujetos a evaluación, así como diferenciar los resultados por tipo de productor.

Solamente para el análisis de los cambios tecnológicos inducidos por los programas se recurrió a la utilización de modelos causales y al uso de la regresión, relacionando los cambios ocurridos en el ingreso, con las variaciones en la superficie sembrada, el uso de mano de obra, de capital y de fertilizantes.

4. Elaboración de la tipología de productores

Con el propósito de hacer análisis comparativos de los impactos logrados por la APC por tipo de productor, se estableció una tipología de productores siguiendo la metodología diseñada por la FAO en el documento “Elaboración de la tipología de beneficiarios”.

Cuadro 4.1. Criterios para la determinación de la tipología de productores

VARIABLE	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V
Escolaridad	Con estudios de primaria (1 a 6 años)	Con estudios de secundaria (7 a 9)	Con estudios de preparatoria (10 a 12)	Con estudios de licenciatura (13 a 16)	Licenciatura concluida y más (17 ó más)
Superficie equivalente	Hasta 3 hectáreas	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100 hectáreas
Bovino equivalente	Hasta 5 cabezas	Más de 5 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100 cabezas
Valor de los activos productivos	Hasta 5,000 pesos	Más de 5,000 y hasta 25,000	Más de 25,000 y hasta 100,000	Más de 100,000 y hasta 500,000	Más de 500,000 pesos
Orientación al mercado	Vende hasta el 20% de su producción	Vende más del 20 y hasta el 40%	Vende más del 40 y hasta el 60%	Vende más del 60 y hasta el 80 %	Vende más del 80 y hasta 100 % de su producción

Fuente: FAO, Tipología de Productores, Evaluación de Alianza para el Campo 2002.

La metodología permite hacer agrupamientos de productores en estratos homogéneos a partir de una caracterización económica que diferencie a los productores, con objeto de que a partir del cálculo de indicadores se pueda observar los estratos en los que se logran mayores impactos. La tipología se diseña a partir de las siguientes variables: 1) escolaridad, 2) superficie equivalente, 3) inventario bovino equivalente, 4) valor de los activos y 5) orientación al mercado, conforme a los criterios señalados en el siguiente cuadro.

Primeramente cabe señalar que aunque se presenten cinco variables para determinar la tipología de productores solamente se consideran cuatro, ya que la variable superficie equivalente y bovino equivalente se usan indistintamente, tomándose como criterio aquella que alcanzara mayor valor.

La ponderación de las variables se realiza conforme a las características del productor en cada una de ellas, asignado un valor de 0.2 a categoría más baja y de uno a la más alta, así tenemos por ejemplo que para un productor que tiene hasta sexto grado de primaria a la variable escolaridad se asigna un valor de 0.2, y si también tiene 20 ha de superficie de riego se le da un valor de 0.4, si el valor de sus activos es de 105 mil pesos alcanza una ponderación de 0.8 y por último vende el 100% de su producción al mercado lo que le da un valor de 1 a esta variable.

Una vez ponderada cada una de las variables, se procede a hacer un promedio simple para obtener una ponderación general, a partir de la cual y conforme al cuadro siguiente se determina el tipo de productor.

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

Para el ejemplo se obtuvo un valor de 0.2 en variable escolaridad, de 0.4 en superficie, 0.8 en el valor de sus activos y de uno en orientación de mercado, la sumatoria de un total de 2.4 y dividiéndolo entre cuatro se obtiene un valor de 0.6 ubicando a este productor en el tipo IV.

Cabe señalar que al considerar diferentes criterios para su elaboración esta tipología no tiene plena equivalencia con la tipología de productores establecida en las Reglas de Operación de la APC. Sin embargo, solamente con el propósito de que los operadores de los programas puedan dimensionar las afirmaciones relativas a los impactos por tipo de productor que se manejan en el reporte de evaluación, la EEE trató de establecer una equivalencia entre ambas tipologías, llegando a la conclusión de que dadas las características que se señalan para los productores que se ubican en el TIPO I y TIPO II, es factible catalogarlos como Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginadas (PBI), de acuerdo con las RO. De igual forma, a los productores ubicados en el TIPO III, se les identificó como Productores de Bajos Ingresos en Transición y a los TIPO IV y TIPO V

por sus características (productores capitalizados) son equivalentes al resto de productores.

A pesar de esfuerzo por definir una equivalencia en tres tipologías, ésta no debe usarse como criterio para juzgar el cumplimiento o no de las Reglas de Operación en cuanto a focalización de los apoyos.

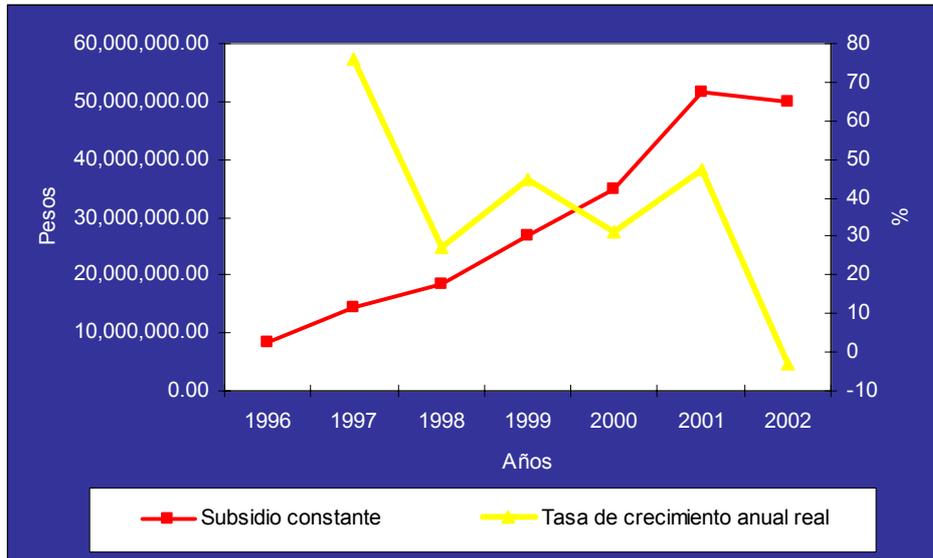
ANEXO II
Información cuadros complementarios al contenido de los capítulos

Cuadro Anexo 2.2.1. Modificaciones de los Programas de Desarrollo Rural 1996-2002 de ejecución federalizada en el estado de Coahuila

Año	Modificaciones
1997	Al Programas de Equipamiento Rural se le agregaron como componentes además de lo pecuario y agrícola, lo relativo a las unidades MIRZA, parcelas demostrativas y microempresas rurales y adicionalmente al Programa de Capacitación y Extensión (PCE) se le sumo el Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT).
1998	Los componentes pecuario y agrícola cambiaron su nombre por el de agronegocios agrícolas y agronegocios pecuarios, al los apoyos para el huerto del hogar se le denominó agronegocio de traspatio familiar, se agrega en este año un componente novedoso que es el de mujeres en desarrollo rural y el Programa de Desarrollo Productivo sostenible de Zonas Marginadas que no operó en Coahuila.
1999	Para este año de los agronegocios agrícolas y pecuarios adquieren su nombre por el de Fomento Agrícola y Fomento Pecuario, se agrega un nuevo componente que es el de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva y al programa de Mujeres se le subdivide en sistema de agronegocios agrícolas, sistema de agronegocios pecuarios, sistema de agronegocios de traspatio, agricultura sostenible y de reconversión productiva. Adicional a lo anterior Se agregan dos nuevos programas: el de comercialización de de productos no tradicionales y la Red Nacional de Desarrollo Rural, ambos basados en la formulación de proyectos.
2000	Para el 2000 Equipamiento Rural cambia su nombre por el de Programa de Apoyo al Desarrollo Rural y vuelve a la división de componentes por tipo de agronegocio, se conservan los programas y componentes adicionados en 1999 y se crea un subprograma de Jóvenes en Desarrollo Rural.
2001	Para 2001 los Programas de Desarrollo Rural se simplifican en cuatro programas: El PCE y el PEAT se fusionan en el Programa de extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER), Programa de Mujeres en Desarrollo (MDR) y el Programa de Desarrollo Productivo Sostenible de Zonas Rurales Marginadas (PDPSZRM) el cual no operó en Coahuila y se propone el apoyo a actividades no agropecuarias.
2002	Para el 2002 los Programas se reestructuran nuevamente y se simplifican en tres: Programa de Apoyo a la Inversión Rural (PAPIR), Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y el Programa de Fortalecimiento de empresas y Organización Rural (PROFEMOR).

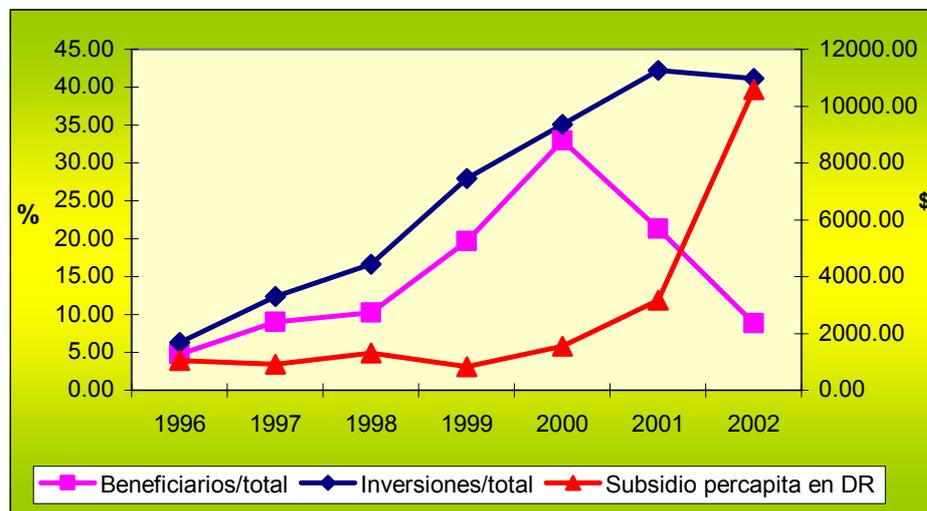
Fuente: Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 1996-2002

Figura Anexa 2.2.1. Evolución de las inversiones federales y estatales en los Programas de Desarrollo Rural en el estado de Coahuila. Precios constantes (2002=100)



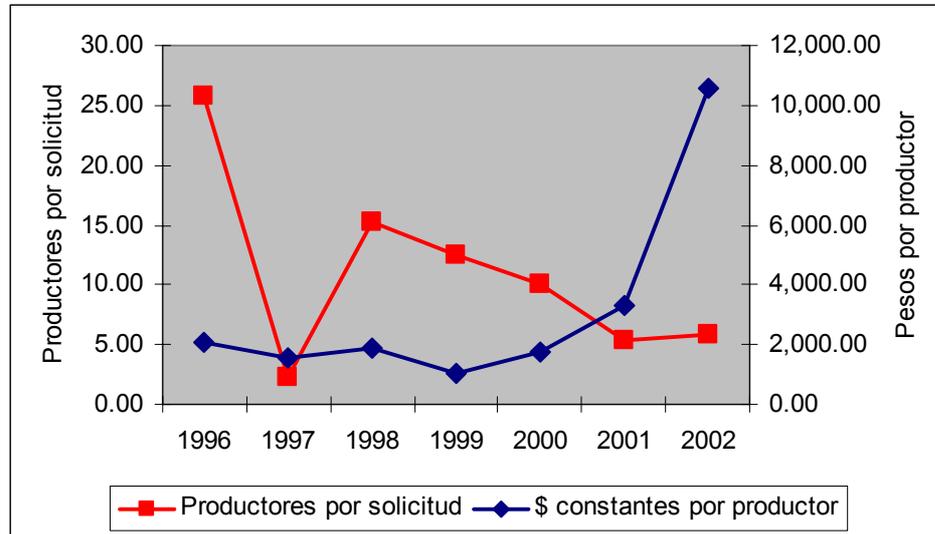
Fuentes: SAGARPA. Cierres Financieros 1996-2000. APC. Coahuila. Banco de México. Índices de precios al consumidor, base 2000.

Figura Anexa 2.2.2. Subsidio per cápita y participación de los beneficiarios e inversiones en desarrollo rural respecto al total de la APC en el estado de Coahuila



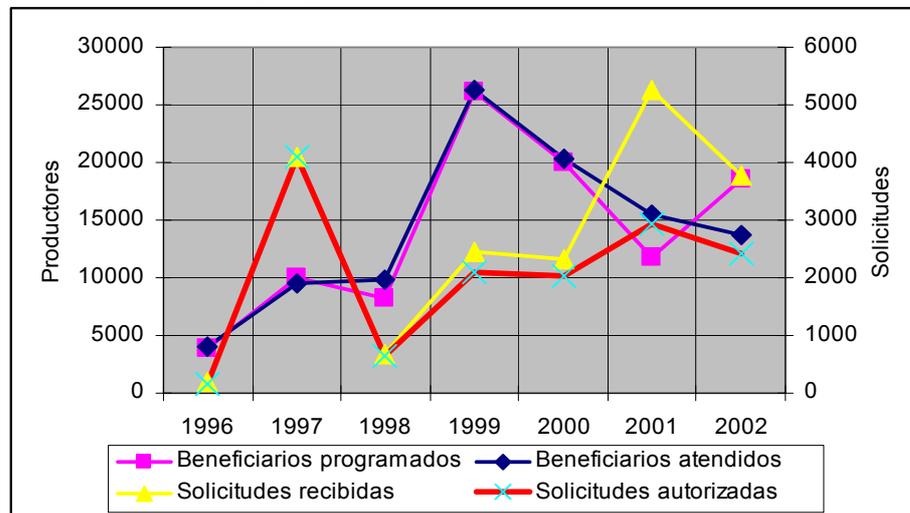
Fuente: SAGARPA. Cierres físicos y financieros de la APC en Coahuila 1996-2002.

Figura Anexa 2.2.3. Montos por productor a precios constantes y número de productores por solicitud en el estado de Coahuila para el grupo de programas de Desarrollo Rural (2002=100)



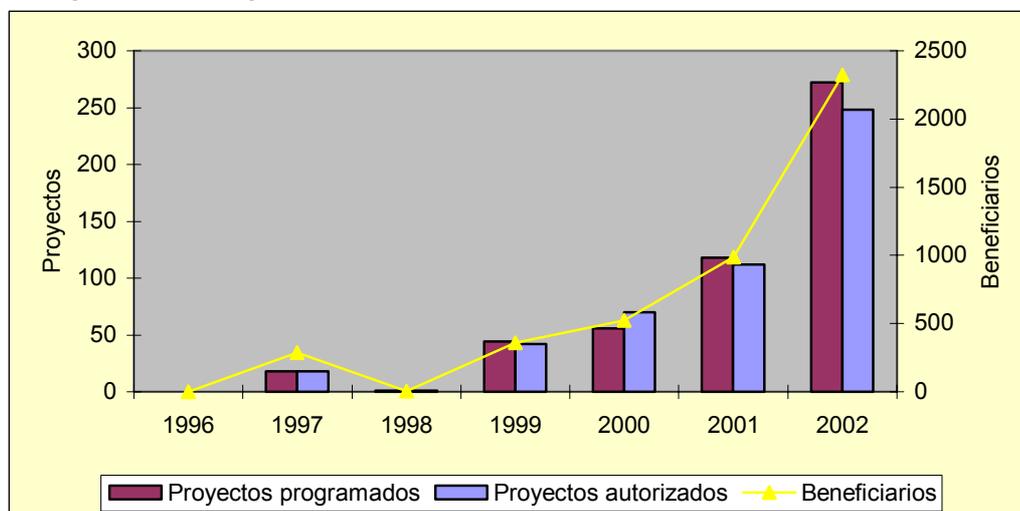
Fuente: Ibid

Figura Anexa 2.2.4. Evolución de los beneficiarios y solicitudes programadas y atendidas en el estado de Coahuila para el grupo de programas de Desarrollo Rural



Fuente: SAGARPA. Cierres físicos de la APC en Coahuila 1996-2002.

Figura Anexa 2.2.5. Evolución de proyectos recibidos y autorizados en el grupo de programas de Desarrollo Rural de la APC en Coahuila



Fuente: SAGARPA. Cierres físicos de la APC en Coahuila 1996-2001

Nota: el dato de 2002 corresponde a la base de datos de los programas de Desarrollo Rural entregada el 16 de mayo de 2003.

Cuadro Anexo 2.3.1. Distribución de la inversión y cobertura de beneficiarios de los programas de Desarrollo Rural de la APC 2002 en Coahuila

Región	Participación relativa en el total del subsidio	Municipio con mayor participación en el subsidio	%del total subsidio
Norte	4.43	Zaragoza	1.58
		Jiménez	1.50
Carbonífera	5.41	Juárez	6.99
Centro	25.54	Ocampo	1.41
		Candela	1.82
		Castaños	4.02
		Cuatrociénegas	4.99
Laguna	7.59	Matamoros	2.10
		Viesca	2.10
Sureste	57.03	Arteaga	22.79
		Ramos Arizpe	9.16
		General Cepeda	6.99
		Saltillo	10.65

Fuente: Base de datos 2002 de los programas de Desarrollo Rural

Cuadro Anexo 3.1.3. Contribución de la ganadería al valor del sector agropecuario estatal y del sub sector en el 2001 por municipios más apoyados por regiones

Municipios y regiones	Ganado de carne						Ganado lechero						Otros					
	%/ VP C	%/ VP	%/ VA P	De > a <			%/ VP L	%/ VP	%/ VA P	De > a <		%/ VP O	%/ V P	%/ VA P	De > a <			
				1	2	3				1	2				1	2		
Jiménez	1.1	0.45	0.35	B C	C C	P	0.10	0.057	0.05	BL	CL	0.00	0.00	0.00	L	M		
Zaragoza	2.2	0.88	0.70	B C	O C	P	0.22	0.122	0.09	CL	BL	0.01	0.00	0.00	L	M		
Total Región Norte	12	4.52	3.59	B C	P C	C C	0.88	0.494	0.39	BL	CL	0.08	0.00	0.00	L	M		
Juárez	0.3	0.12	0.10	B C	C C	P	0.02	0.013	0.01	CL	BL	0.02	0.00	0.00	H	No existe		
Sabinas	0.6	0.24	0.19	B C	C C	P	0.11	0.062	0.05	BL	CL	0.09	0.00	0.00	H	No existe		
Total Región Carbonífera	2.7	1.06	0.84	B C	C C	P	0.29	0.161	0.13	BL	CL	0.35	0.02	0.01	H	M		
Candela	0.3	0.12	0.09	B C	C C	P	0.03	0.016	0.01	CL	BL	0.09	0.00	0.00	H	L(ns)		
Castaños	0.5	0.20	0.16	B C	C C	P	0.07	0.040	0.03	BL	CL	0.24	0.01	0.01	H	L(ns)		
Cuatrociénegas	0.4	0.14	0.11	B C	C C	P	0.04	0.024	0.02	BL	CL	0.29	0.02	0.01	H	L(ns)		
Ocampo	1.5	0.58	0.46	B C	P C	C C	0.02	0.011	0.01	BL	CL	0.21	0.01	0.01	H	L(ns)		
Total Región Centro	3.8	1.50	1.19	B C	P C	C C	0.58	0.325	0.26	BL	CL	2.93	0.15	0.12	H	M		
Arteaga	0.7	0.27	0.22	B C	P C	C C	0.55	0.307	0.24	BL	CL	0.60	0.03	0.02	H	M		
General Cepeda	0.9	0.34	0.27	B C	C C	P	0.68	0.381	0.30	BL	CL	0.80	0.04	0.03	H	L		
Ramos Arizpe	1.1	0.42	0.33	B C	P C	C C	0.34	0.190	0.15	BL	CL	0.42	0.02	0.02	H	L		
Saltillo	2.4	0.95	0.75	P B	C C	C C	0.75	0.416	0.33	BL	CL	4.12	0.20	0.16	H	Miel		
Total Región Sureste	9.2	3.62	2.87	B C	P C	C C	2.06	1.150	0.91	BL	CL	13.2	0.66	0.53	H	Miel		
Matamoros	14	5.51	4.38	A B	C C	P	31.1	17.34	13.8	BL	CL	33.6	1.70	1.35	H	Miel		
Viesca	16	6.38	5.06	A B	C C	P	9.05	5.043	4.00	BL	CL	3.77	0.19	0.15	H	Miel		
Total Región Laguna	73	28.5	22.7	B C	A P	P	96.1	53.54	42.5	BL	CL	83.5	4.22	3.35	H	Miel		

Fuente: Construido con base a datos del estudio de Propuesta para el Ordenamiento... (op.cit)

Nota: % / VP = participación relativa municipal sobre el total del valor estatal pecuario; % / VP de C, L y O = participación relativa municipal sobre el total del valor estatal pecuario de carne, leche y otros (respectivamente); % / VAP = participación relativa municipal sobre el total del valor estatal agropecuario; BC = Bovino de carne; P= Porcinos; A = Aves; CC = Caprinos para carne; BL = Bovino lechero; CL = Caprino para leche; L = Lana; M = Miel; H = Huevo, NS = No significativo.

Cuadro Anexo 3.1.4. Participación del valor real de la producción pecuaria y coeficiente de especialización pecuaria (CEEP) por región económica

Región	CEEP		
	Carne	Leche	Otros*
Región Norte	1.98	0.35	0.04
Región Carbonífera	1.97	0.27	0.41
Región Centro	1.96	0.24	0.53
Región Sureste	1.64	0.34	1.28
Región Laguna	0.74	1.22	1.07
Total Estado	1.00	1.00	1.00

Fuente: Propuesta de para el Ordenamiento Territorial ... (op.cit.)

Notas: + El CEEP: Coeficiente de Económico de Especialización Pecuaria es: Valor de la Producción de la especie i en el la Región. J / Valor de la Producción pecuaria en la Región. J / Valor de la Producción de la especie i en el Estado / Valor de la Producción pecuaria en el Estado.

Los parámetros se interpretan de la siguiente forma: 0= No existe especialización; 1= Tiene igual importancia en el municipio o en la región que en el Estado; > 1 Es más importante en el municipio que en el Estado

El índice ha sido calculado tomando como base los valores reales de la producción total promedio 1993-2000 (Base 1994)

* Como otros se considera huevo, lana y miel.

Cuadro Anexo 3.1.6. Contribución de la agricultura al valor del sector agropecuario estatal y del sub sector en el 2001 por municipios más apoyados

Municipios y regiones	% / VA	% / VAG	Importancia de la aportación				
			1	2	3	4	5
Jiménez	0.99	0.203	SF	AF	P	MG	NS
Zaragoza	2.35	0.484	P	AF	N	SF	NS
Total Región Norte	16.20	3.337	SF	AF	N	SG	NS
Juárez	0.55	0.114	P	AF	SF	N	NS
Sabinas	0.56	0.115	P	AF	SF	RG	NS
Total Región Carbonífera	4.14	0.854	P	AF	SF	RG	NS
Candela	1.03	0.212	P	N	SF	AF	NS
Castaños	1.90	0.391	P	SF	AF	A	NS
Cuatrociénegas	4.02	0.828	A	P	PA	SF	N
Ocampo	0.31	0.065	A	SF	TG	SG	NS
Total Región Centro	12.05	2.483	A	P	SF	AF	NS
Arteaga	15.90	3.276	P	M	AF	MG	NS
General Cepeda	2.36	0.487	A	N	AF	MG	NS
Ramos Arizpe	3.92	0.807	P	A	AF	N	SF
Saltillo	4.39	0.903	A	MG	F	N	PA
Total Región Sureste	37.83	7.793	P	M	MEL	A	M
Matamoros	7.95	1.638	A	MEL	CH	SF	N
Viesca	8.42	3.109	A	MEL	SF	N	NS
Total Región Laguna	29.78	10.993	A	MEL	N	CH	SF

Fuente: Ibid.

Nota: % / VA = Promedio de la participación relativa municipal en el total del valor agrícola; % / VAG = Promedio de la participación relativa municipal sobre el total del valor agropecuario; SF = Sorgo forrajero; P = Pastos; A = Alfalfa; AF = Avena forrajera; N = Nogal; M = Manzano; Mel = Melón; Mg = Maíz grano; Pa = Papa; Tg = Trigo grano; Ch = Chile; Ns = No significativo

Cuadro Anexo 3.1.7. Coeficiente de Especialización Económica del Sector Agrícola en el Estado de Coahuila

Municipio/Región	Coeficiente de especialización económica del sector agrícola															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Región Norte	0.06	3.39	3.28	0.08	1.17	1.21	3.44	3.07	5.63	4.10	0.02	0.00	0.03	0.00	0.00	0.17
Región Carbonífera	0.01	2.97	4.00	0.13	0.97	0.33	5.72	2.81	0.16	0.71	0.01	0.00	0.02	0.00	0.00	0.22
Región Centro	1.75	1.49	2.07	0.87	0.99	0.68	2.39	1.96	2.47	3.75	0.75	0.00	0.38	0.05	0.15	0.37
Región Sureste	0.41	0.51	0.64	0.52	0.85	1.34	0.20	0.21	0.00	0.08	1.20	2.80	1.69	2.79	0.38	0.51
Región Laguna	1.80	0.33	0.00	1.87	1.09	0.77	0.09	0.63	0.17	0.27	1.31	0.00	0.93	0.00	2.20	1.95
Total Estado	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Ibidem.

Notas: + El CEEP: Coeficiente de Económico de Especialización del Sector Agrícola es: Valor de la Producción del cultivo j en la Región. / Valor de la Producción agrícola del cultivo en la Región. i / Valor de la Producción del cultivo j en el Estado / Valor de la Producción agrícola en el Estado.

Los parámetros se interpretan de la siguiente forma: 0= No existe especialización; 1= Tiene igual importancia en el municipio o en la región que en el Estado; > 1 Es más importante en el municipio que en el Estado

El índice ha sido calculado tomando como base los valores reales de la producción total promedio 1993- 1999 (Base 1994)

* Cada número corresponde a uno de los principales 15 cultivos en el Estado. 1:Alfalfa, 2:Avena forrajera, 3:Rye Grass, 4:Frijol, 5:Maíz grano, 6:Nogal, 7:Pastos, 8:Sorgo forrajero, 9:Sorgo grano, 10:Trigo grano, 11:Chile, 12:Manzana, 13:Melón, 14:Papa, 15:Vid, 16:Otros.

Figura Anexa 3.2.1. Cadena forrajes

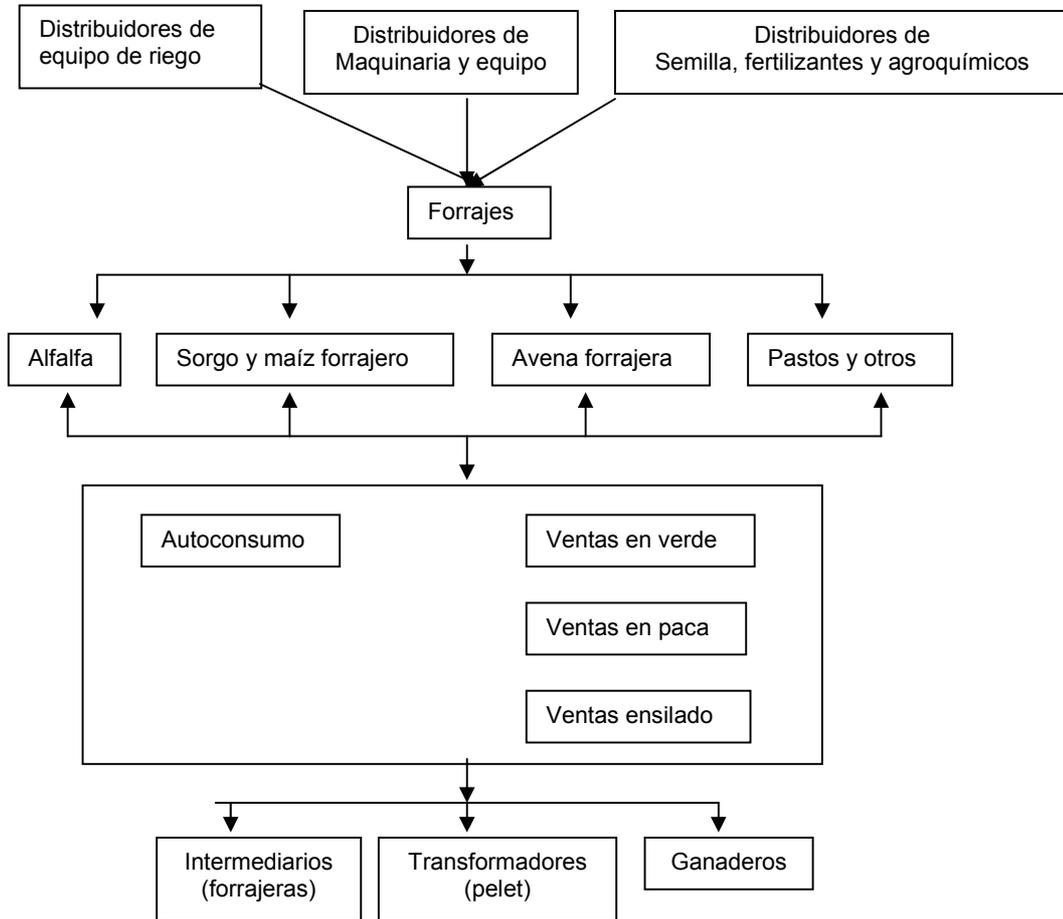


Figura Anexa 3.2.2. Ganado de carne

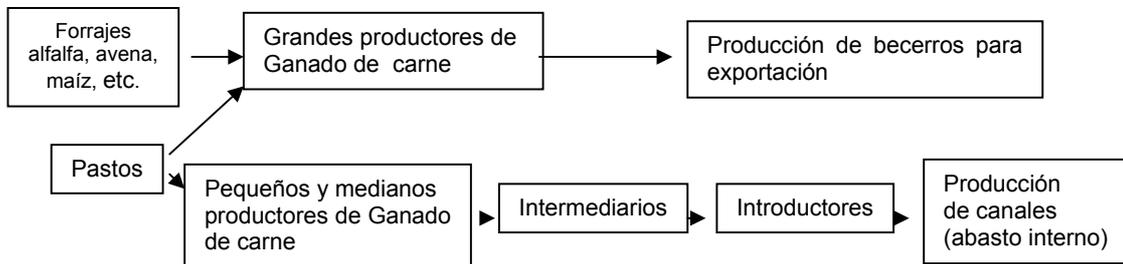


Figura Anexa 3.2.3. Cadena caprinocultura de carne y leche

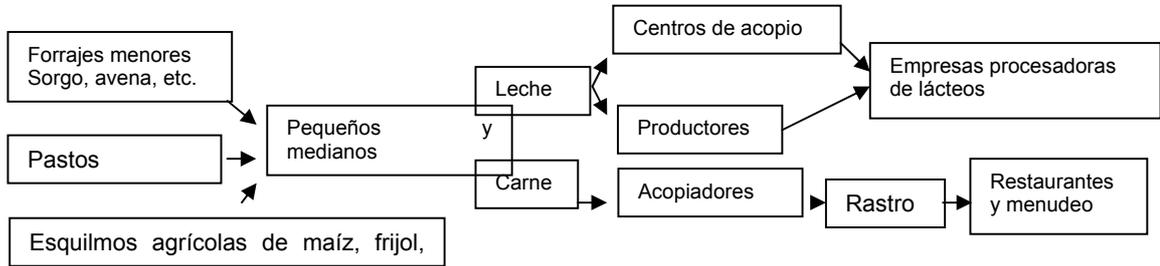


Figura Anexa 3.2.4. Cadena melón

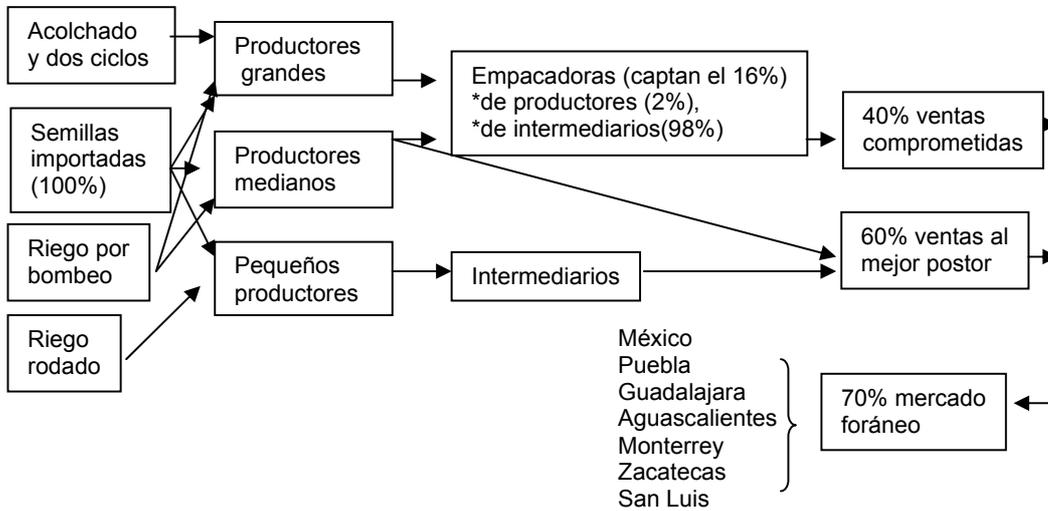


Figura Anexa 3.2.5. Cadena Frutales- Nogal

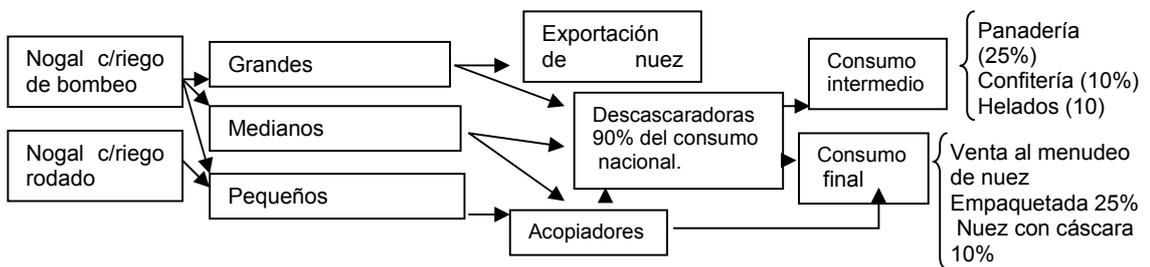


Figura Anexa 3.2.6. Cadena Frutales- Manzana

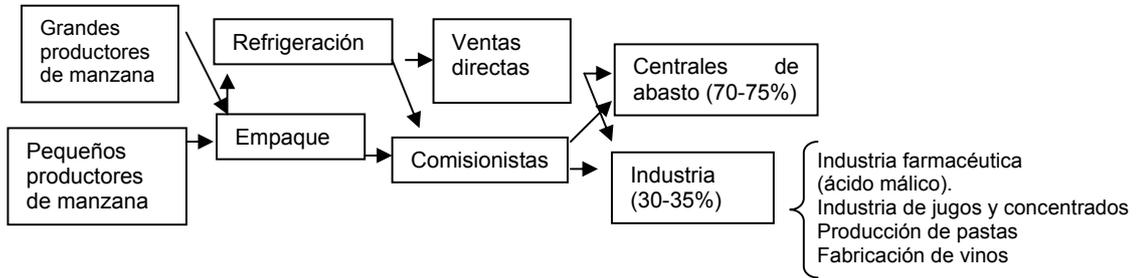
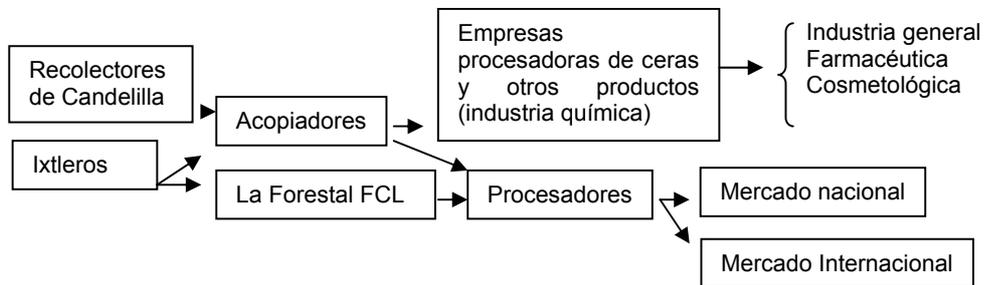


Figura Anexa 3.2.7. Cadena silvícola no maderables



Cuadro Anexo 3.3.2. Concurrencia potencial de la instituciones en el desarrollo de cadenas estratégicas para complementar los Programas de Desarrollo Rural

Aspecto en que incide la política pública o institución	Provisión de insumos	Producción	Transformación	Comercialización y consumo
Financiamiento y capitalización	Financiera Rural FIRA FIRCO CNA FONAES Diesel agropecuario	Financiera Rural FIRA PROCAMPO FONAES	FIRCO FIRA BANCOMEXT	ASERCA FIRA FIRCO BANCOMEXT
Comercialización e integración de mercados	FIRA FIRCO	FONAES		FIRA FIRCO ASERCA
Investigación, transferencia de tecnología, asistencia y capacitación	PRONASE UAAAN	UAAAN SFA PRODUCE INIFAP CIVESTAV		
Conservación de los recursos naturales	SEMARNAT CNA Instituto Coahuilense de Ecología UAAAN	SEMARNAT CNA Instituto Coahuilense de Ecología UAAAN	SEMARNAT CNA Instituto Coahuilense de Ecología UAAAN	
Organización		UAAAN SFA Fundación Mexicana de Desarrollo Rural UAAAN	INCA Fonaes	INCA Fonaes
Sanidad e inocuidad	CESAVEC SFA SEMARNAT (regulación)	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agrolimentaria SSA	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agrolimentaria SSA	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agrolimentaria SSA

Cuadro Anexo 3.4.1. Apoyos por sector y por región

	Agrícolas	%	Pecuarios	%	Otros	%
Norte	1	0.08	16	4.50	2	28.56
Carbonífera	1	1.24	50	5.60	1	8.14
Centro	22	12.67	211	33.22	2	1.62
Sureste	47	85.64	177	46.96	24	46.72
Laguna	4	0.38	47	9.72	6	14.96
Total	75	100.00	501	100.00	35	100.00
%/total		26.08		68.12		5.80

Fuente Base de datos de los Programas de Desarrollo Rural.

Cuadro Anexo 3.4.2. Componentes por tipo de actividad y regiones

Región	Componente	Agrícolas	Pecuarías	Otras Actividades
Norte	Infraestructura	0	1.59	1.12
	Equipo	0.02	1.48	0.54
Carbonífera	Infraestructura	0	0.78	0
	Equipo	0.32	3.04	0.47
Centro	Infraestructura	1.25	3.55	0
	Equipo	2.02	17.96	0.09
	Material biológico	0	1.11	
Sureste	Infraestructura	5.64	5.37	0.46
	Equipo	16.72	26.37	2.25
	Material biológico	0	0.25	0
Laguna	Infraestructura	0	0.46	0.2
	Equipo	0.11	6.16	0.67
Total		26.08	68.12	5.8

Fuente: Base de datos de los Programas de Desarrollo Rural.

Notas: La clasificación de los componentes es relativa, y se deriva de las opciones del cuestionario y de la agrupación que permite el sistema de captura Lotus Notes.

A = agrícola, P = pecuario, OA = otras actividades no agropecuarias; Infra = infraestructura.