



Evaluación Alianza Contigo 2003



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

SAGARPA

Informe de Evaluación Estatal Programa Desarrollo Rural

Coahuila

MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Desarrollo Rural**

Coahuila

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 Cortes
Director General de Servicios
Profesionales para el Desarrollo Rural

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

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

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y Evaluación

Ing. Eduardo Villarreal Dávila
Delegado de la SAGARPA en Coahuila

Ing. Alfonso Oliverio Elías Cárdenas
Delegado de la SAGARPA Región Laguna

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Eduardo Villarreal Dávila. Presidente

Ing. Carlos Villarreal Ochoa. Secretario Técnico

Lic. Reynol Maltos Romo. Presidente Suplente

Ing. Flavio Treviño Cárdenas. Vocal

Ing. Jorge Alberto Flores Berrueto. Vocal

Ing. Rafael de la Rosa González. Representante de Profesionistas y Académicos

M.C. Ricardo Valdés Silva. Coordinador del CTEE

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
M.C. Armando Luévano González. Responsable de la Evaluación

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Introducción.....	6
1.1. Bases de la evaluación	6
1.2. Objetivos de la evaluación	6
1.3. Enfoque y ámbitos de la evaluación	7
1.4. Fuentes de información	7
Capítulo 1.....	10
Análisis de la estrategia de Desarrollo Rural	10
1.1. La estrategia de desarrollo rural	10
1.2. Evolución física y financiera del PDR en Coahuila	14
Capítulo 2.....	17
Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa	17
2.1. Caracterización general de la economía rural de Coahuila	17
2.2. Factores que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el Programa	19
2.2.1. La condición geofísica.....	19
2.2.2. La estructura socio-productiva	21
2.2.3. Los costos y la comercialización	25
2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática identificada.....	26
Capítulo 3.....	29
Evaluación de procesos en el Programa	29
3.1. La planeación y operación en los resultados del PAPIR	29
3.1.1. La planeación y el tejido institucional en la implementación y operación del PAPIR.....	29
3.1.2. La orientación de la inversión en función de una visión estratégica del desarrollo rural	31
3.1.3. Mecanismos de selección de beneficiarios y de asignación de recursos	32
3.1.4. El concepto de proyecto, su rol en la demanda de inversión y como mecanismo de selección de beneficiarios.....	33
3.1.5. La asignación de los recursos entre grupos y regiones prioritarias	35
3.1.6. La asignación de los recursos a cadenas productivas de alta inclusión social	37
3.1.7. La supervisión y el seguimiento a las inversiones financiadas por PAPIR... ..	38
3.2. El desarrollo de capacidades en el medio rural.....	39
3.3. El fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa.....	42
3.4. Cambios relevantes	44
Capítulo 4.....	46
Evaluación de impactos	46
4.1. Impactos de PAPIR en el ingreso, empleo y capitalización de los beneficiarios	46
4.1.1. Los impactos en el sector agrícola.....	47
4.1.2. Los impactos en el sector pecuario.....	51
4.1.3. Los impactos en las actividades no agropecuarias.....	53
4.2. El desarrollo de capacidades.....	54
4.3. El fortalecimiento institucional y el impacto en las organizaciones.....	57

4.4. El impacto de la Estrategia de Desarrollo Rural en su conjunto.....	59
Capítulo 5.....	61
Conclusiones y recomendaciones	61
5.1. Conclusiones	61
a) La estrategia de desarrollo rural, la pertinencia de los componentes y los cambios recientes en la estrategia.....	61
b) Correspondencia entre problemática de la economía rural y el programa.	62
c) Principales resultados de la evaluación de procesos.....	63
d) Principales impactos	65
5.2. Recomendaciones	66
a) La estrategia del Programa.....	66
b) Procesos operativos.....	68
c) Generación de impactos	69
Bibliografía	71

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Cumplimiento de metas e impactos principales del PDR.....	5
Cuadro 1.1. Asignación de recursos a regiones de acuerdo a la fórmula municipal acordada	13
Cuadro 1.2. Grado de cumplimiento del PDR, en el ejercicio 2003.....	15
Cuadro 1.3. Cobertura de beneficiarios y subsidios	16
Cuadro 2.1. Localidades de alto y muy alto grado de marginación en Coahuila	18
Cuadro 2.2. Contribución relativa de la superficie sembrada y siniestralidad promedio de los cultivos básicos y forrajeros de temporal. 1996-2002	20
Cuadro 2.3. Distribución porcentual de la dispersión poblacional en Coahuila	20
Cuadro 2.4. Estructura de los subsidios asignados a proyectos por tipo de actividad	27
Cuadro 3.1. Orientación relativa de los proyectos apoyados.....	32
Cuadro 3.2. Promedio de subsidio por proyecto por rango de inversión	34
Cuadro 3.3. Focalización de la población beneficiada en el PDR, para 2003	35
Cuadro 3.4. Beneficiarios por tipo de solicitud, tipo de apoyo y orientación.....	36
Cuadro 3.5. Distribución regional del subsidio por actividad y criterio de asignación.....	37
Cuadro 3.6. Número de técnicos por regiones y productividad promedio	39
Cuadro 3.7. Nivel de eficiencia de las acciones de PRODESCA con relación a los apoyos de PAPIR a proyectos	40
Cuadro 4.1. Variables y valores para establecer la tipología de productores.....	46
Cuadro 4.2. Productores que manifestaron incremento en el capital y que se lo atribuyen a la AC	48
Cuadro 4.3. Tendencia de cambio en activos en el sector agrícola	48
Cuadro 4.4. Capitalización de las UPR e incidencia de la AC-PDR	51
Cuadro 4.5. Tendencia de cambio en activos, por tipo de productor en el sector pecuario	51
4.6 Tendencia integración hacia atrás en actividades no agropecuarias	54
Cuadro 4.7. Desarrollo de capacidades en los beneficiarios del PDR.....	55
Cuadro 4.8. Características de las acciones de PROFEMOR en el rubro de consolidación organizativa.....	59

Índice de Figuras

Figura 1.1. Evolución del Programa de Desarrollo Rural en Coahuila.....	14
Figura 2.1 Evolución del IDH modificado en Coahuila.....	17
Figura 2.2. Inventario de bovino y caprino en el Centro-Norte del Estado	19
Figura 2.3. Evolución de los rendimientos de frijol, maíz y pasto en el Estado, excepto la región Laguna	23
Figura 2.4. Evolución del tipo de productores apoyados por el PDR.....	28
Figura 3.1. Distribución del subsidio promedio por beneficiario por regiones.....	34
Figura 4.1. Proporción del presupuesto del PDR dedicado a capacitación y asistencia técnica (pesos de 2003).....	56

Índice de Anexos

ANEXOS	73
ANEXO 1. Metodología de la evaluación.....	74
1. Diseño de la muestra de beneficiarios.....	74
2. Otras fuentes de información.....	77
3. Integración y procesamiento de la base de datos	79
4. Elaboración de la tipología de productores.....	79
ANEXO 2. Cuadros complementarios al Contenido de los capítulos	84

Siglas

AC	Alianza Contigo
APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDDRS	Consejo Distrital de Desarrollo Rural Sustentable
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CECADER	Centro de Capacitación para el Desarrollo Rural
CEDRS	Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CNA	Comisión Nacional del Agua
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CTEE	Comité Técnico de Evaluación Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDEHCAN	Fideicomiso para la Explotación de la Hierba de la Candelilla
FOFAEC	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Coahuila
IDH	Índice de Desarrollo Humano
PA	Procuraduría Agraria
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PAPIR	Programa de Apoyo a la Inversión Rural
PDR	Programa de Desarrollo Rural
PEA	Población Económicamente Activa
PEC	Programa Especial Concurrente
PED	Programa Estatal de Desarrollo
PIB	Producto Interno Bruto
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
PROCEDE	Programa de Certificación de Derechos Agrarios
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades
PROFEMOR	Programa de Fomento a Empresas y Organizaciones Rurales
PSP	Prestador de Servicios Profesionales
RO	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UAAAN	Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOC	Unidad Técnica Operativa de Coahuila

Presentación

La evaluación de los Programas de la Alianza se ha constituido en una cultura que ha permitido mejoras sustanciales en el diseño, la planeación y operación de los programas en el nivel federal y estatal. Dentro de este proceso, la metodología de evaluación ha mejorado en el tiempo, como producto de la experiencia que se ha adquirido.

Coahuila es parte importante de esta cultura de la evaluación, asumiendo seria y críticamente sus resultados, lo que ha permitido avanzar sustancialmente en la consolidación del proceso de desarrollo rural.

En marzo de 2004, el Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE) mediante licitación pública adjudicó a la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro (UAAAN) el contrato para evaluar el Programa de Desarrollo Rural en su ejercicio 2003, asumiéndose esta institución como la responsable de la evaluación y del contenido del presente informe.

La Unidad de Apoyo FAO, se ha responsabilizado de la metodología de evaluación de los Programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo, no limitándose al diseño de los lineamientos metodológicos, sino además contribuyendo a la formación de recursos humanos en los diferentes estados.

La metodología de la evaluación comprende actividades sustantivas, destacando entre ellas la recopilación y análisis de la información, el diseño muestral, la elaboración del diagnóstico, la colecta y captura de la información, el procesamiento de información, la elaboración y calificación del informe de evaluación, la difusión y uso de los resultados de la evaluación y el soporte técnico a la UAAAN.

En la Guía Metodológica establecida, se solicitó a las entidades evaluadoras el diseño de instrumentos adicionales para profundizar en la información relacionada con las sinergias entre PAPIR y PRODESCA, con grupos prioritarios, con actividades no agropecuarias y con las experiencias no exitosas y exitosas del Programa. En este sentido, la responsabilidad en el diseño y resultado de estos instrumentos es de la Universidad.

Por otra parte, aunque la evaluación presentada tiene un carácter estatal, su orientación metodológica propicia la articulación con la evaluación nacional, lo que permite establecer una alta congruencia entre recomendaciones nacionales y estatales.

El CTEE, dirigió en Coahuila el proceso de evaluación y proporcionó a la UAAAN, la información suficiente y necesaria para desarrollarlo. Además, autorizó en función de la metodología propuesta, la muestra de beneficiarios 2001 y 2003 y la relativa a otros actores.

El CTEE, en coordinación con la Unidad de Apoyo de FAO, supervisó los trabajos de campo y el proceso de captura derivado de la aplicación de encuestas y entrevistas. En general, el acompañamiento del Coordinador del CTEE facilitó la culminación del presente informe, mismo que fue revisado y calificado por esta instancia estatal.

Resumen Ejecutivo

Se presentan aquí, en forma sintética, los principales resultados e impactos de la evaluación para el ejercicio 2003. Asimismo, se revelan los impactos del PADER 2001 y las características de los procesos del ejercicio 2004. En torno a estas consideraciones, se exponen las conclusiones y recomendaciones más relevantes, para que los responsables del desarrollo rural, las sopesen y analicen en la ruta de la consolidación del Programa de Desarrollo Rural.

Características del PDR y su correspondencia con el contexto.

La APC y el PDR han transitado, de un modelo centralizado, con diversos Programas que atendían a grupos dispersos, con apoyos asilados de bajo impacto, a otro, en donde los programas se compactan y los apoyos son bienes de capital otorgados básicamente por medio de proyectos a grupos organizados.

En 2003, los Programas se compactan buscando una sola visión de desarrollo rural que induzca a proyectos más integrales y la participación de los CMDRS en los subsidios. Para 2004, se cancela la atención a la demanda y se apoya únicamente proyectos, se promueve la municipalización del PDR y se constituye el fondo concursable que elimina el criterio "por orden de llegada".

La importancia presupuestal del PDR ha crecido históricamente, en 2003 se ejercieron recursos del orden de \$50,056,378 que representa el 36% de la AC en Coahuila. El subsidio per cápita ascendió a \$27,701.40 en comparación con los \$11,045.58 de 2002. Para 2004 el subsidio programado asciende a \$98,466,320.

En el ejercicio 2003 el PDR, atendió a 1,807 productores, de los cuales el tipo I y II representan el 56.5%, el de tipo III el 35.1%, el tipo IV un 7.6% y el de tipo V el 0.76% mejorándose sustancialmente la focalización con respecto al 2002.

En 2003, se cumplieron las metas financieras en PAPIR. El grado de cumplimiento de metas físicas es variable en cada rubro, los mayores obstáculos para el ejercicio se centraron en PRODESCA, en los rubros de puesta en marcha y capacitación; paradójicamente en PAPIR no se logró la meta de proyectos a financiar y en PRODESCA el diseño, fue cuatro veces superior a lo planeado, lo que de entrada habla no de falta de recursos, si no de la calidad de los proyectos para ser aprobados en PAPIR (cuadro 1)

Coahuila es un Estado en el cual el sector agropecuario ha perdido importancia y el 70% de la población rural tiene bajos ingresos; la atención de la población se dificulta porque en la entidad existen 4,211 localidades rurales, el 90% de ellas con menos de 500 habitantes. Aunque el sector rural no tiene UPR propiamente especializadas, los productores giran en torno a la agricultura de temporal, la recolección y a la ganadería (caprinos y bovinos). Las actividades mencionadas en el caso de la población rural pobre, se ven afectadas por factores como el clima, su estructura socioproductiva y una estructura de costos que los lleva a rentabilidades negativas. Las necesidades, que expresan estos pobladores, son amplias.

En este panorama, el proyecto productivo integral, se presenta como la clave para atender sus demandas, lo que es coincidente con la visión del PDR, sin embargo, para fortalecer la correspondencia entre la realidad rural del Estado y la estrategia del Programa, se debe resolver lo relativo a la calidad del proyecto, el real impulso al desarrollo de capacidades y la coordinación interinstitucional, en tanto que ningún programa cuenta con los suficientes recursos para hacer frente a estas condiciones de marginación y de dispersión de la población.

Principales resultados de la evaluación

Dentro de la instrumentación del PDR en 2003, el proceso de planeación es considerado una fortaleza fincada en tres aspectos: la continuidad, el uso de herramientas analíticas para precisar la población objetivo, los criterios definidos de asignación de recursos y la mayor participación de los CMDRS, en la definición de comunidades prioritarias.

Una segunda fortaleza, se da en el proceso de operación ya que los criterios de asignación de recursos que se planearon, se cumplieron, en algunos casos superando las RO, lo anterior, fue posible por el papel eficiente que desempeño la UTOC.

Dentro de las principales debilidades de la operación del PDR destacan, la atención con el 44% de los recursos destinados a los grupos prioritarios, la imprecisión en criterios para asignar recursos a las regiones del Estado y la calidad de los proyectos.

Como resultado del ejercicio de planeación y operación, en 2003 se apoyaron a 1,807 productores con 113 proyectos, con los que se apoyaron a las cadenas productivas de caprinos, bovinos y forrajes, a las que se dotó con el 81.5% de los recursos, se otorgó el 92% de los recursos para actividades agropecuarias y el 8% para no agropecuarias.

Con la estrategia emprendida por el PDR en 2003, se mejoró sustancialmente la focalización de la población objetivo ya que el 75.5% de los recursos fue para ellos, a los grupos prioritarios, se les otorgó el 24.4% del subsidio y en apoyo a proyectos se destinó el 81% de las aportaciones gubernamentales, de los cuales al rubro agrícola le correspondió el 44%, al pecuario el 30% y a las no agropecuarias 7%. Asimismo se incremento sustancialmente el subsidio per cápita.

No obstante que en 2003 el 50% de los recursos de PRODESCA se destinaron al diseño de proyectos, poco se contribuyó al desarrollo de capacidades. En el ámbito de la calidad de los proyectos, las debilidades se asocian a su orientación hacia actividades que no agregan valor (77%), al débil papel del CECADER y a la baja eficiencia mostrada en las acciones de PRODESCA apoyadas por PAPIR ya que sólo el 34% de los proyectos presentados fueron aprobados.

La oferta de PSP fue estimulada, así lo demuestra el hecho de que el 50% tiene menos de un año de antigüedad, Lo que también puede implicar poca experiencia. Por otra parte, la oferta de PSP en el Estado, se encuentra muy concentrada en la región Sureste y en cambio en la Carbonífera y en la región Norte, es muy reducido su número.

El aspecto más frágil del Programa, es la calidad de los servicios del PSP y con ello el papel que cumple el CECADER para garantizarlos. En consecuencia las sinergias vitales entre las acciones destinadas a fortalecer el capital físico, el humano y social son vulnerables y se debilitan aún más, por la falta de vinculación con otros programas de la AC y otras instituciones.

En el ámbito de PROFEMOR, dos fueron los principales logros: lo relativo a la participación de los CMDRS en la definición de las comunidades prioritarias y el aval que qué se otorgo a proyectos de de sus municipios; el segundo logró, fue la descentralización de los recursos del subprograma para apoyar a 11 organizaciones principalmente en el desarrollo de sistemas contables.

Dos son las principales estrategias que se emprenden para 2004, apoyar únicamente proyectos y la municipalización del PDR, sin embargo, ambas conllevan riesgos que deben valorarse para tomar las medidas pertinentes.

Para 2004, el 100% de los recursos se destinaran a proyectos, la cancelación de la atención a la demanda, la justifica la evolución de solicitudes de este tipo ya que durante dos o tres años recibieron apoyos y sólo el 85% de ellas, no evolucionaron a proyectos, imposibilitando con ello mejores condiciones de desarrollo rural. Esta estrategia, presenta dificultades operativas derivadas del patrón de distribución de los PSP en el Estado, el cual tiende a concentrarlos en el Sureste (52%) y lo relativo a la calidad de los proyectos.

En la segunda estrategia, el PDR en 2004 dotará a los municipios del 50% del monto total de subsidios para su ejercicio directo por medio de convenios explícitos. No obstante los múltiples beneficios que representa la municipalización, es importante reconocer la complejidad del proceso ya que entre otras cosas, en él intervendrán variadas visiones del desarrollo y los liderazgos locales que puedan trastocar las prioridades ya establecidas y retroceder en los avances ya obtenidos en el desarrollo rural.

Otro avance en 2004, es el proceso de supervisión que se emprende en las inversiones ya apoyadas, a partir de la cual, se podrán generar criterios para solventar factores que limitan a algunas inversiones otorgadas y planear los apoyos multianuales.

Principales impactos de PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

El resultado primario del Programa en los beneficiarios señala que el 95% de ellos recibieron el apoyo y en general se encuentran satisfechos con él, no lo consideró oportuno el 23%, lo que se reflejó en el nivel de uso (74%).

El PDR en los ejercicios 2001 y 2003, centro sus principales impactos en el ingreso, empleo y capitalización de los productores. Las excepciones fueron para los no agropecuarios en 2001 en materia de ingreso y para el sector pecuario en el rubro de empleo. El Programa contribuyó en ambos años a frenar el creciente proceso de descapitalización de los productores tipo I, II y III y adicionalmente posibilitó aprovechar los impactos de precio 2003, con excepción del sector pecuario en donde los esquemas de intermediación vigentes no lo permitieron (cuadro 1).

Los indicadores de cambio tecnológico se mantuvieron estables, excepto en ganado caprino que incremento el tamaño del hato en un 32%, correspondiendo el 50% al ganado mejorado. La integración hacia atrás y hacia adelante de la cadena productiva no sufrió modificaciones en lo general, aunque en las actividades no agropecuarias el 67% de los productores tiende a autoabastecerse, reduciendo costos y agregando más valor.

El índice de desarrollo de capacidades aumentó ligeramente, mostrándose los principales logros en las actividades no agropecuarias, principalmente en los productores tipo I y II, sin embargo, en general el índice es más alto en 2001 que en 2003, evidenciando que los proyectos por si mismos no promueven el desarrollo rural.

El PDR ha contribuido sin duda a una nueva actitud de los productores, con respecto a 2001 existe una tendencia positiva (62%) de las organizaciones informales a preocuparse más por la reducción de costos y ventas y el resto a integrarse a un grupo por adquirir poder de negociación.

Recomendaciones

Para consolidar los logros de la estrategia de desarrollo rural y la vinculación entre PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, es necesario: mantener al proyecto como unidad clave de asignación presupuestal, conservar los criterios de aprobación de proyectos, profundizar en el uso de herramientas analíticas y de estudios para la planeación, desarrollar el sistema de apoyos multianuales a partir de la supervisión de las inversiones y proyectos en operación, precisar criterios de distribución regional de recursos, diseñar mecanismos para identificar a los grupos prioritarios y delinear un sistema de apoyo multianual para el fortalecimiento de las organizaciones.

Para fortalecer la estrategia de apoyar únicamente proyectos y que éstos atiendan de manera integral a las UPR y coadyuven en la superación de la problemática que les impone los factores ya anotados, es necesario atender las siguientes consideraciones en relación con la calidad de los proyectos: reorientar los proyectos a actividades que agreguen más valor, asesoría y capacitación certificadas a los PSP, impulsar la visión de calidad en los técnicos, promover intercambio de experiencias entre PSP y reordenar la oferta de profesionales.

Para que la operación consolide la calidad de los proyectos, se propone: fortalecer la coordinación entre la UTOC y el CECADER, cambiar el actual sistema de certificación de la calidad y el de la supervisión social de las UPR por parte del centro, modificar el sistema de pago de los PSP y hacer efectivo su condicionamiento en la Red, trabajar con contratos de multiservicios con los profesionistas, la delegación de la función de capacitación del INCA a las universidades del Estado, hacer efectivo el PEC al menos en las zonas marginadas y fortalecer la coordinación institucional en los programas de la AC.

Par incrementar los impactos del PDR se recomienda: considerar a las actividades no agropecuarias como una cadena prioritaria, fomentar la participación y la capacitación de los productores para incrementar el desarrollo de capacidades, garantizar la disponibilidad del capital de trabajo e impulsar la mezcla de recursos, fomentar la asistencia técnica para impulsar el aumento en rendimientos y el cambio tecnológico adecuado, promover la vinculación de los PSP con programas de transferencia de tecnología, coordinarse

estrechamente con programas que atiendan fenómenos de sequía y proyectos agropecuarios, impulsar el menos en el fondo concursable, proyectos que agreguen valor.

Para reforzar la estrategia de la municipalización de PDR, se sugiere: que los CMDR atiendan la problemática en el municipio con proyectos de calidad, certificar los planes estratégicos para superar la alternancia y que los proyectos correspondan a estos planes, fortalecer a la CDR como rectora técnica del proceso de asignación de recursos y del proceso global de desarrollo rural, promover una amplia transparencia, impulsar la real representación de los productores, evitar la discrecionalidad en la asignación de recursos, participación del CECADER en el espacio municipal, implementar el SISER y capacitar a los operadores del mismo, capacitar al CMDRS en la recepción de solicitudes,

Es indispensable dentro del marco de la municipalización, que la federación otorgue mayores recursos a estados que, como Coahuila, mantienen un fuerte compromiso con el desarrollo rural.

Cuadro 1. Cumplimiento de metas e impactos principales del PDR

Porcentaje de cumplimiento de metas								
PAPIR	Físicas	Financiera	PRODESCA	Físicas	Financiera	PROFEMOR	Físicas	Financiera
Proyectos	65.9		Diseño de proyectos	552.8		Fortalecimiento institucional		
Beneficiario c/proyecto	120.1		Puesta en marcha	40.6		CDDRS	80.0	
Beneficiario a la demanda	494.6		Asistencia técnica a empresas	180.0		CMDRS	72.0	
			Capacitación	33.3		Organizaciones de 1er nivel	100.0	
Importancia presupuestal del Programa dentro del conjunto de la APC							35.71%	
Subsidio per cápita para los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural							\$ 27,701.37	
Subsidio per cápita por proyecto							\$260,324.00	
Impactos de los principales indicadores								
Indicador/sector y año	Agrícola		Pecuario		No agropecuario			
	2001	2003	2001	2003	2001	2003		
Ingreso (excedentes en no agropecuarias)	1.32	1.30	0.98	1.15	1.77	2.5		
Empleo	1.16	1.19	1.12	0.96	1.12	1.23		
% en tendencia de capitalización	73.33	82.05	55.17	79.31	100.00	87.50		
Cambio tecnológico	0.08	0.05	0.00	0.05				
Integración hacia atrás	-0.01	-0.07	0.03	-0.04	-0.30	-0.32		
Integración hacia adelante	< a 0.00	-0.07	0.03	0.09				
Desarrollo de capacidades	0.25	0.16	0.00	0.08	0.43	0.36		

Fuente: Fuente: Avance físico y financiero del Programa de Desarrollo Rural al 29 de abril de 2004 y Cálculo de indicadores de del PADER 2001 y PDR 2003.

Introducción

En este apartado se destaca la importancia de la evaluación como instrumento que posibilita mejorar el diseño, la planeación y la operación del Programa de Desarrollo Rural (PDR) en Coahuila. Se presenta asimismo, el soporte legal que la sustenta y se señalan sus objetivos, enfoque, ámbitos y los fundamentos metodológicos para su realización.

1.1. Bases de la evaluación

El desarrollo rural en México es una prioridad en la agenda nacional, siendo la APC el instrumento de política agropecuaria que el Gobierno Federal ha privilegiado, para mejorar las condiciones de vida de los pobladores del sector rural.

Su ejecución federalizada contempla recursos federales y estatales, así como de los productores, su realización se da en el marco de las Reglas de Operación expedidas en el diario Oficial de la Federación el 25 de julio de 2003. Su diseño posibilita a los estados a una mayor participación en la planeación y definición de prioridades.

La evaluación es obligatoria, de acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación y de las reglas mencionadas, no obstante en Coahuila no se busca evaluar sólo por cumplir con la normatividad, su ejercicio es ya una cultura que proporciona elementos analíticos para apoyar las decisiones sobre el desarrollo rural en el Estado.

Adicionalmente, la evaluación es al mismo tiempo un mecanismo de rendición de cuentas y de transparencia. La divulgación de sus resultados permite a la sociedad y a sus principales actores, opinar sobre las prioridades rurales que deberán atenderse con los escasos recursos gubernamentales existentes.

1.2. Objetivos de la evaluación

La evaluación aporta elementos de juicio a los tomadores de decisiones para incrementar la eficacia operativa e impactos del Programa, permitiendo una mejor respuesta gubernamental a la problemática del campo coahuilense.

En este sentido, la evaluación se dirigió al análisis de las sinergias establecidas entre el desarrollo del capital físico, social y humano y el examen de su consistencia, con el fin de concluir y recomendar sobre la pertinencia de sus componentes, la articulación entre subprogramas y la identificación de la población rural objetivo del Programa en Coahuila.

Dentro de los objetivos específicos se establecieron los siguientes:

- ❖ Evaluar el impacto de las inversiones en bienes de capital financiados por PAPIR, así como los procesos que conlleva la asignación de los recursos a grupos y regiones prioritarias, a cadenas productivas y a diferentes tipos de beneficiarios.

- ❖ Valorar los efectos del PDR en el desarrollo de un mercado de servicios profesionales, así como en la formación de capacidades en la población rural beneficiaria, en cuanto a capacidades administrativas, productivas y tecnológicas.
- ❖ Analizar el aporte del Programa en la conformación y el funcionamiento de los consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable y en el fortalecimiento de las organizaciones económicas.

La presente evaluación también analiza los procesos 2004 destacando la puesta en marcha del proceso de transferencia de los recursos a los CMDRS.

1.3. Enfoque y ámbitos de la evaluación

Para lograr la utilidad y oportunidad que orienta a la presente evaluación, se analizan los procesos 2003 y 2004 y los resultados e impactos alcanzados en el ejercicio 2001 y 2003, comparándose con las recomendaciones diseñadas en el ejercicio 2002, así como la normatividad establecida para 2004, para sugerir acciones que fortalezcan la actual trascendencia del PDR en el Estado.

Asimismo se considera que por la naturaleza de los apoyos, éstos no maduran sus impactos en el corto plazo, por lo que se analiza en retrospectiva el funcionamiento del PADER 2001 y se relativizan los impactos en 2003.

La evaluación se enmarca en las cuatro líneas de estrategia definidas por SAGARPA: integración de cadenas agroalimentarias de amplia inclusión social, atención a regiones y grupos prioritarios, reconversión productiva y la atención a factores críticos. Por los objetivos y características del PDR, la evaluación tomará como base las dos primeras líneas estratégicas mencionadas y considerará también el análisis de la correspondencia y complementariedad con la reconversión productiva y la atención a factores críticos.

La evaluación tiene un carácter cualitativo y cuantitativo, y aborda de manera integral la operación del PDR en 2003, permitiendo identificar la congruencia global de sus objetivos; las sinergias entre PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR y sus posibles superposiciones; así como su pertinencia con las líneas estratégicas básicas, para consolidar las bases del desarrollo rural en Coahuila e inducir la participación integral de la población rural a través de proyectos de inversión, asistencia técnica, capacitación y organización.

La evaluación incluye un diagnóstico de las UPR que son objetivo del Programa en el Estado, lo que posibilita identificar la correspondencia entre las acciones del PDR y la problemática y el potencial de desarrollo de las áreas atendidas, permitiendo diseñar recomendaciones para mejorar la focalización y los criterios para otorgar apoyos, en la perspectiva de fomentar el desarrollo rural.

1.4. Fuentes de información

Para la evaluación del PDR, se diseñaron dos muestras que en conjunto contemplaron a 243 beneficiarios, lo anterior se realizó de acuerdo con la Guía Metodológica de la Unidad de Apoyo de FAO y la autorización del CTEE, quien proporcionó las bases de datos correspondientes para su determinación. En 2003, se tuvo un registro total de 1,807 beneficiarios, a partir de los cuales se determinó una muestra de 125 beneficiarios, con 25

reemplazos para aquellos no localizables. En 2001, de acuerdo al marco muestral se definieron 118 beneficiarios con 24 reemplazos.

Las fuentes de información utilizadas para la evaluación fueron:

- a) Información documental referida al PDR: Anexo Técnico; bases de datos de los beneficiarios 2001 y 2003 de PRODESCA y PROFEMOR 2003; informes de avance y cierre, actas de FOFAEC y del Consejo de Desarrollo Rural Sustentable de Coahuila (CDRS) y de la Comisión de Desarrollo Rural (CDR), evaluaciones internas e informes anteriores de evaluaciones externas, Decreto de Presupuestos de Egresos de la Federación, Reglas de Operación 2003 y Lineamientos de Operación 2004 y la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal 2003.
- b) Información documental relacionada con el sector y los subprogramas de Desarrollo Rural, documentos de política sectorial y estadísticas del sector en Coahuila y México, así como bibliografía especializada.
- c) Se aplicaron 69 entrevistas a otros actores del Desarrollo Rural, entre los que se encuentran funcionarios directivos (4) y operativos (13), coordinadores municipales y distritales de los consejos (11), Comisión de Desarrollo Rural y Prestadores de Servicios Profesionales (28), representantes de organizaciones económicas apoyadas por PROFEMOR (11) y al responsable del CECADER en el Estado.

Dentro de las entrevistas especiales y preguntas a profundidad, se aplicaron 15 instrumentos: beneficiarios tipo V (3), beneficiarios relacionados con PAPIR y PRODESCA (2), grupos prioritarios (3), apoyo no agropecuario (1), estudio a profundidad de proyectos exitosos (3), estudio de caso de experiencia no exitosa (3).

La información derivada de los cuestionarios y entrevistas a otros actores, fue capturada en el sistema de Evalalianza, lo que permitió generar bases de datos, construir cuadros de frecuencia y calcular los indicadores de evaluación y la tipología de beneficiarios, de acuerdo a la metodología diseñada por la FAO.

La presente evaluación, hace un análisis retrospectivo no sólo del cumplimiento del Programa, sino de la congruencia con su filosofía, lo que permite evaluar su utilidad y la oportunidad de su ejecución para lograr los impactos que se previeron en 2001 y 2003, de acuerdo con los objetivos establecidos por el PDR.

El análisis se inicia con un examen sobre la evolución de los Programas de Desarrollo Rural en Coahuila y se procede a establecer su congruencia a partir de las bases de datos proporcionadas y a los resultados de operación que observan sus responsables, así como los beneficiarios integrantes de la muestra. A partir de lo anterior, se contrastan las opiniones con los resultados obtenidos por los beneficiarios, a partir de los cuales se construyen indicadores de operación y de impacto. La interpretación de los indicadores se relativizan por el contexto en que se originan buscando las causas que determinan su magnitud.

Se realiza también un análisis sincrónico que se centra en las sinergias y congruencias entre los subprogramas, estableciendo los factores que los limitan, proponiendo en consecuencia áreas de mejora y acciones que los consoliden o erradiquen.

Capítulo 1

Análisis de la estrategia de Desarrollo Rural

Para entender y acotar las dificultades, logros e impactos que el PDR ha mostrado durante su devenir en los últimos nueve años en el estado de Coahuila, el presente capítulo se aborda teniendo como referentes los principales ejes que guían la presente evaluación.

En su primera parte, se consideran dos aspectos: el relativo a la estrategia de desarrollo rural que se implementa en Coahuila, su correspondencia con las prioridades que marca la política sectorial y los cambios que ha sido necesario emprender en el diseño y su adecuación estatal, pasando por las modificaciones realizadas a las Reglas de Operación para lograr los objetivos del desarrollo rural en el marco de federalización y municipalización del PDR en 2004.

En la segunda parte del capítulo se analiza la evolución que ha tenido el actual Programa de Desarrollo Rural, presentándose las características que ha adquirido su operación y la precisión que se ha logrado en la identificación de la población objetivo, en los criterios de prioridad y en la atención y asignación de los recursos en las áreas prioritarias. Asimismo se presenta el cumplimiento de metas en 2003 y se caracteriza de manera general su ejercicio,

1.1. La estrategia de desarrollo rural

La crisis que enfrentó el campo mexicano de 1982 a 1994 provocó la cancelación de apoyos y servicios al medio rural, lo que encareció en términos reales el acceso a insumos, maquinaria y equipo, crédito y asistencia técnica. En 1995 y ante la agudeza de la crisis, el gobierno federal impulsó un programa de empleo de corto plazo, generando más de medio millón de ellos, 70% de los cuales fueron en las áreas rurales. El programa señala Lustig y Székely¹ (1997), carecía de objetivos claros para combatir la pobreza crónica y no aportaba soluciones consistentes a la problemática del sector.

En este contexto, surge en 1996 la Alianza para el Campo (APC), marcando explícitamente un cambio en la forma en que el Estado había operado los programas de desarrollo agropecuario: los subsidios no implicaron transferencias a los consumidores o apoyos a los precios del mercado, se encaminaron a subsidios productivos y focalizados exigiendo adicionalmente la coparticipación de los beneficiarios.

En Coahuila, la crisis fue reconocida para el sector agropecuario en el Plan Estatal de Desarrollo 2000-2005(PED)². Para superarla, se definieron en el Plan, acciones como : la reconversión, la aplicación de acciones diferenciadas a productores, la promoción de

¹ Lustig, Nora Claudia Miguel Székely (1997). México: Evolución económica, pobreza y desigualdad. Washington D.C. Este trabajo los autores lo prepararon para el proyecto. " Las determinantes de la pobreza en América Latina ". Patrocinado por el PNUD, el BID y la CEPAL.

² En el diagnóstico se señaló: "(...) que como resultado de la baja rentabilidad en el medio rural se ha restringido el acceso al crédito principalmente por la cartera vencida y las altas tasas de interés. Lo anterior ha provocado un círculo vicioso que incide en la descapitalización (...) y la desarticulación de la cadena productiva (...)".

iniciativas de legislación sobre el uso seguro de materiales transgénicos, la promoción de productos de alta rentabilidad, el establecimiento asociaciones para el mercadeo, el control fitosanitario y *el establecimiento de un programa de evaluación permanente para controlar y dar seguimiento a las acciones de los proyectos desarrollados y medir su impacto.*

El gobierno estatal advirtió en la APC, un instrumento que correspondía con los objetivos de las políticas agropecuarias planteadas para Coahuila y que le posibilitaba en forma importante superar los rezagos advertidos y promover la rentabilidad del sector.

Esta correspondencia de objetivos no se reflejó durante los primeros años, ya que a pesar de la nueva visión con la que se pretendía apoyar a los productores del campo, en los Programas de Desarrollo Rural se otorgaron subsidios sin vincularlos con acciones específicas de organización, capacitación y asistencia técnica; las acciones se duplicaban y se dispersaban los apoyos, por lo que su operación tendía a ser más asistencial. Lo anterior minimizó los impactos que se esperaban, es decir los objetivos eran los adecuados, pero el diseño no era el pertinente.

Con el cambio en las RO en 2002³, se rediseñaron nuevamente los programas y se buscó establecer las sinergias entre el desarrollo y el fomento del capital humano, físico y social, a través de tres subprogramas (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR).

La estrategia específica tenía una mayor convergencia con las necesidades del Estado consideradas en el PED y con las cadenas productivas de amplia inclusión social (caprinos, bovinos y forrajes) definidas en el Estado como prioritarias. Las necesidades y las cadenas fueron atendidas con proyectos productivos integrales y no únicamente con componentes específicos y aislados. De esta forma en 2002, los componentes apoyados se vincularon a bienes de capital⁴ y se destinó el 75.6% de los subsidios a proyectos. En el ámbito del PROFEMOR se impulsó la conformación de seis CMDRS, en los seis municipios prioritarios y se apoyaron a doce organizaciones económicas.

La agrupación de acciones en 2002 en los tres subprogramas, permitió en Coahuila, eliminar la duplicidad de componentes, eficientar la administración de los recursos públicos y mejorar la focalización de la población objetivo, localizada en comunidades marginadas menores a 2,500 habitantes, en donde en principio estuvieran ya operando los anteriores técnicos PESPRO.

La definición de la población objetivo ha evolucionado con los ajustes en el diseño que se ha dado en los Programas de Desarrollo Rural: hasta antes de 1998, contempló a los productores transicionales y de subsistencia, a partir del año citado se agregó la población

³ Las Reglas de Operación de la AC evolucionaron de condiciones rígidas a normas más flexibles y adaptables a las condiciones particulares de los Estados, los cuales han incrementado su participación en el número de programas por medio de los convenios de colaboración y los anexos técnicos correspondientes que concilian intereses y hacen que la Alianza no pierda su carácter de estrategia nacional (FAO. Evaluación de los Programas de Fomento y Sanidad Agropecuaria de la Alianza para el Campo 1998-1999).

⁴ En el Estado para 2002, destacaron dentro de los componentes apoyados los equipos forrajeros, infraestructura para la producción y poscosecha, proyectos ganaderos y equipo para actividades no agropecuarias vinculados a la transformación de alimentos y a talleres de costura.

de zonas rurales marginadas y en 1999 se consideró necesario la atención a las mujeres y jóvenes, con componentes no agropecuarios, situación que prevalece hasta el 2001.

Para 2002, se precisa que la población objetivo es la señalada en el artículo dos de la Ley de Desarrollo Sustentable, priorizando a las zonas rurales marginadas y a otros grupos prioritarios. Por su parte en 2003, 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. La precisión de la población objetivo fue eliminando la dispersión y se evolucionó hacia grupos más compactos, con lo que el monto por productor llegó a incrementarse.

La atención de la población objetivo es un asunto complejo en Coahuila, ya que en el territorio se cuenta con 4,166 localidades menores a 2,500 habitantes, de los cuales sólo el 16% tienen más de 50 y menos de 2500 habitantes. El empeño de atenderlas a todas, sobrepasaron los recursos de los programas, no obstante en 2002, se apoyó al 31% de las localidades propuestas.

En este sentido, la federalización de la APC y la conformación de los CMDRS surgían como esfuerzos de adecuación y planeación específica, que permitían diseñar estrategias para identificar y atender las necesidades de las regiones y grupos prioritarios del Estado.

En 2003, se unificaron los tres subprogramas bajo la denominación de Programa de Desarrollo Rural, se clarificaron los objetivos, se precisó aún más la población a atender y se destinó el 70% de los recursos a las localidades de muy alta y alta marginalidad.

La multianualidad en los proyectos y la integralidad de los proyectos en una visión de mediano plazo, han estado presentes en los responsables del Desarrollo Rural, pero hasta 2003, no existían mecanismos que permitieran definir que proyectos se seguían apoyando o no, con lo que la continuidad en apoyos, era más producto de la coincidencia.

Las debilidades en su integralidad en 2002, se asociaron a que los proyectos apoyaron básicamente actividades primarias y a que los PSP sólo contribuyeron con el diseño, no haciendo énfasis en el desarrollo de capacidades, su índice en el sector agrícola fue de 0.014, en el pecuario de 0.029 y en las actividades no agropecuarias de 0.096.

La oferta de PSP en el Estado, fue impulsada al modificarse en 2002 el procedimiento de certificación; en 2003, los mecanismos para acceder a la red de PSP, son altamente flexibles, pero hasta hoy, no son lo suficientemente atractivos como para desarrollarla en las regiones Carbonífera y Norte.

En 2002 y como parte de las acciones de PROFEMOR, se inició el apoyo para la consolidación de 12 organizaciones de primer nivel, beneficiando a 165 productores, en lo relativo al fortalecimiento institucional, se apoyó la conformación de los CMDRS en los seis municipios prioritarios definidos para Coahuila, sin embargo, éstos no jugaron un papel relevante en la planeación y la definición de proyectos. En 2003, se dotó a los CMDRS de hasta el 35% de los recursos para los proyectos que ellos aprobaran.

En el marco de la municipalización del PDR se han constituido en 2004 los CMDRS en 38 municipios del Estado. Para su conformación se realizó una amplia difusión, teniendo

resultados positivos en las autoridades municipales. En este año, se entregarán a los municipios el 50% de los fondos de PDR y el resto se mantendrá en un fondo concursable que se administrará a nivel estatal. De esta forma se mejoró sustancialmente la distribución municipal, incluso municipios que nunca habían participado, ahora se incorporan al Programa (cuadro 1.1).

Cuadro 1.1. Asignación de recursos a regiones de acuerdo a la fórmula municipal acordada

Región	Monto	Porcentaje
Carbonífera	1,588,025.69	6.10
Centro	3,799,496.56	14.59
Laguna	8,166,417.60	31.37
Norte	3,281,141.76	12.60
Sureste	9,197,787.08	35.33

Fuente: Anexo Técnico para el Programa de Desarrollo Rural en Coahuila. 2004

En los requisitos de la convocatoria del fondo concursable, se reiteran las prioridades de atención a grupos y localidades de alta y muy alta marginalidad, se priorizan los proyectos de microempresas y otros que agregan valor y aquellos que atiendan las cadenas productivas de amplia inclusión social. Adicionalmente, se hace obligatorio que los grupos apoyados expidan certificados de aportación patrimonial individual. Se excluyen del fondo solicitudes individuales o menores a seis individuos y a aquellos grupos o productores que fueron beneficiados en otros grupos y que no cumplieron los compromisos adquiridos.

Se pretende con la municipalización del PDR, una distribución de recursos que posibilite una mayor focalización y una mejor atención a las necesidades de los habitantes rurales, incorporando como criterio de distribución, el factor de dispersión de localidades y el potencial productivo agrícola o pecuario.

Dentro del marco de la municipalización conviene destacar que los factores que han influido en el bajo éxito de algunos proyectos, es lo relativo a la mezcla de recursos y la escasa complementariedad con otros programas de la AC y de fuera de ella, de allí la calificación (6.4) otorgada por los funcionarios operativos a esta última relación.

Este nuevo marco de operación, tiene potencial para la concurrencia institucional y para establecer las interacciones necesarias en los proyectos específicos que se planteen en los CMDRS, se hace posible una implementación específica del Programa Especial Concurrente en las áreas marginadas de los municipios y la consolidación de universos de atención con otros programas complementarios, como los relacionados con la sequía o con aquellos que también atienden proyectos.

En el Anexo Técnico de 2004, se eliminan ya los apoyos destinados a la demanda, privilegiando al 100% de las solicitudes con proyectos, no destinándose montos para el pago de diseño y orientando el 45% de los recursos para la puesta en marcha. En PROFEMOR, se mantiene el mismo monto de 2003 y se agregan a las metas tres organizaciones bajo el rubro de fomento empresarial.

En relación a los cambios recientes en la estrategia de desarrollo rural impulsada por SAGARPA, existe correspondencia entre la visión de la federación y el Estado sobre las líneas estratégicas establecidas: la atención a las zonas de alta y muy alta marginación y grupos prioritarios, el apoyo a las cadenas productivas de amplia inclusión social.

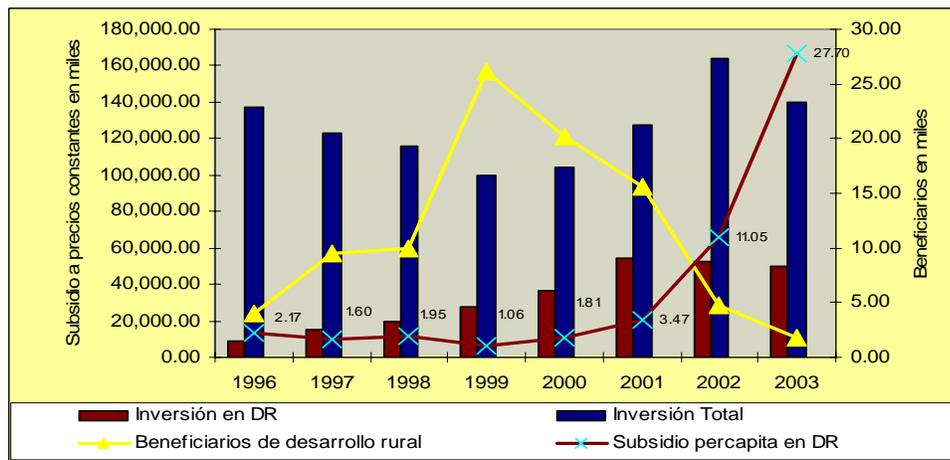
Los funcionarios directivos califican de excelente la congruencia entre las prioridades federales y estatales, así como la adecuación del diseño a la realidad estatal. La principal ventaja de la compactación –señalan- radica en la integración de una sola visión de desarrollo rural, es decir no concebir la operación de subprogramas en forma aislada, sino integrarlos bajo la unidad de asignación presupuestal definida como proyecto productivo.

Casi todos los funcionarios directivos, consideran que con la compactación del PDR, éste se simplifica administrativamente, sólo uno considera que se genera un desbalance entre subprogramas y observa que se desatenderán grupos y regiones prioritarias. De Los funcionarios operativos, una tercera parte cree que existirá una mayor simplificación administrativa (31%) y la principal ventaja que advierten es que induce a proyectos integrales (38%). Las desventajas que observan se centran (38%) en la desatención a grupos importantes de la población. Esta última opinión, no toma en cuenta, que la historia del Programa demuestra que la desatención de los grupos prioritarios, radica precisamente en que se les otorgan apoyos a la demanda, es decir, componentes aislados y sin trascendencia, no asumiéndose la visión del Programa.

1.2. Evolución física y financiera del PDR en Coahuila

A partir de 1996, los subprogramas de desarrollo rural en Coahuila han incrementado su presupuesto con relación al total de la AC, expresando un interés creciente en las localidades de alta y muy alta marginalidad. Para 2003, los recursos de la AC disminuyen en términos constantes en un 14.4%; pero, el PDR sólo se reduce con respecto al año anterior en un 4%, disponiendo para el ejercicio un monto de \$50,056,378.00 que representa el 36% de la AC en Coahuila (figura 1.1).

Figura 1.1. Evolución del Programa de Desarrollo Rural en Coahuila



Fuente: Cierres físicos y financieros de 1996 a 2002 y avance de cierre para 2003.

De 1996 a 1999, el número de beneficiarios fue creciente, aunque el interés fue disperso y desorganizado; a partir de 2000, los beneficiarios disminuyen posibilitando un aumento sustancial en el apoyo per cápita vía proyectos y generando mayores posibilidades de impacto en el ingreso, empleo y la capitalización. Para 2002 y 2003, los cambios en las Reglas de Operación y en la planeación estatal permitieron una mejor focalización y atender beneficiarios más organizados y compactos. El apoyo per cápita en el último año mencionado, se encuentra por encima de los \$27,000.00, siendo apoyados 107 proyectos.

En 2002, las cadenas productivas apoyadas correspondieron en un 12% de las solicitudes para actividades agrícolas y 82% para pecuarias. El 62% de los beneficiarios fueron atendidos vía proyectos, a los cuales se les destinaron el 76% de los recursos disponibles; en relación a los grupos prioritarios, se les destinó el 26% de los recursos. En ambos casos (proyectos y grupos) la proporción de recursos que se les asignó en el Estado superó a los niveles mínimos exigidos por las RO.

Para el ejercicio 2003, en Coahuila se destinaron del total de los recursos operados por el Programa el 79% a PAPIR, el 17% a PRODESCA y el 4% a PROFEMOR. El nivel de cumplimiento de las metas físicas y financieras (cuadro 1.2) es sobresaliente en la mayoría de los rubros, excepto en proyectos y en lo relativo a la puesta en marcha, promoción de proyectos en zonas marginadas y capacitación.

De acuerdo con la base de datos, para la atención de proyectos en 2003 se destinó el 81%, fortaleciendo a los proyectos como unidad de asignación. De los proyectos atendidos, sólo el 33% fue para apoyar procesos de valor agregado.

Cuadro 1.2. Grado de cumplimiento del PDR, en el ejercicio 2003

Componentes	Metas físicas		Metas financieras	
	Programado	Avance (%)	Programado \$	Avance (%)
PAPIR			37,853,277.00	105.82
Proyectos	173	65.90		
Beneficiarios c/proyecto	1,037	120.15		
Beneficiarios a la demanda	147	494.56		
PRODESCA			8,000,000.00	100.00
Diseño de proyectos	36.00	552.78		
Puesta en marcha	69.00	40.58		
Asistencia técnica individual	10.00	180.00		
Promoción en ZM	30.00	0.00		
Capacitación	12	33.33		
PEDC*	8.00	237.50		
PPNT*, RENDRUS (eventos)	18	100.00		
PROFEMOR			2,000,000.00	100.00
Fortalecimiento institucional		80.00		
CDDRS	5	65.90		
CMDRS	7	120.15		
Organizaciones de 1er nivel	10	494.56		

Fuente: Avance físico y financiero del Programa de Desarrollo Rural al 29 de abril de 2004.

Notas: PEDC: Programa especial de desarrollo de capacidades, PPNT, Promoción de productos no tradicionales, Red nacional de desarrollo rural sustentable (RENRUS).

Con relación a las cadenas productivas definidas como prioritarias, del conjunto de proyectos el 17% se destinó a caprinos, el 7.5% a bovinos, el 43% para forrajes, el 4% para conservación de los recursos naturales, el 8% para actividades no agropecuarias y el resto para otras actividades agropecuarias, cumpliéndose con el fomento de éstas.

La distribución de los recursos en 2003, permitió una cobertura de 1,807 beneficiarios, siendo más homogénea la atención a beneficiarios y la asignación por regiones en comparación con 2002, en el que el 57% del mismo fue para el Sureste (cuadro 1.3).

Cuadro 1.3. Cobertura de beneficiarios y subsidios

Regiones	Beneficiarios	Subsidio
Carbonífera	14.83	11.33
Norte	5.53	11.81
Centro	23.13	30.91
Sureste	35.14	38.45
Laguna	21.36	7.47

Fuente: Base de datos de PAPIR 2003.

En consecuencia, como se puede apreciar, existe una mejora continua del PDR en el estado de Coahuila, tanto en la planeación como en la operación, lo anterior se deriva del esfuerzo constante y la visión de los responsables estatales, aunque como también se señalará, existen áreas dentro de la planeación y operación que pueden consolidar aún más el desarrollo rural en el Estado.

Capítulo 2

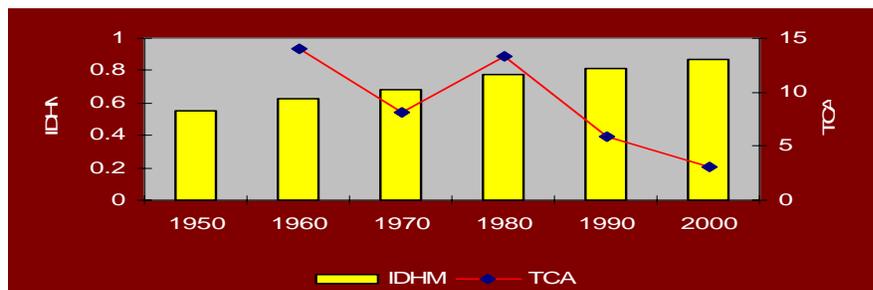
Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa

En este apartado, se expone la condición que guarda la actividad agropecuaria y de recolección, de los productores de bajos ingresos, con el propósito de identificar limitantes como la sequía, la estructura socioproductiva y la estructura de costos, influyen negativamente en el desarrollo de las UPR. Asimismo, se examinan los factores en los que PDR puede incidir para disminuir su vulnerabilidad, estableciéndose su grado de correspondencia con la realidad estatal y la temporalidad necesaria para alcanzar los objetivos del desarrollo, dada la magnitud de la problemática.

2.1. Caracterización general de la economía rural de Coahuila

Coahuila, se localiza en la región noreste del país y es de los estados con un mayor Índice de Desarrollo Humano (IDH)⁵. El IDH modificado⁶ ha tenido una evolución creciente en el Estado (figura 2.1). Los principales factores que han permitido incrementarlo, son la esperanza de vida y el incremento del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita.

Figura 2.1 Evolución del IDH modificado en Coahuila



Fuente: PNUD. 2002. Informe sobre Desarrollo Humano. México. Ed. Mundi -Prensa México, S.A. de C.V.

Notas: Índice de desarrollo humano modificado (IDHM), Tasa de crecimiento anual (TCA).

El PIB se ha incrementado un 63% en el periodo observado, pero su principal dinamismo se advierte en las décadas de los 60 y 70, ya que a partir de los ochenta, la tasa de crecimiento anual disminuyó. El que el PIB per cápita sea uno de los principales soportes del IDH, habla de un buen ritmo de crecimiento económico, pero no de un crecimiento en capacidades, sobre todo en el sector rural. El mayor dinamismo se ha dado en la industria y en el sector servicios que son a su vez son las actividades en los que se concentra la

⁵ PNUD. 2002. Informe sobre Desarrollo Humano. México. Ed. Mundi-Prensa México, S.A. de C.V.

Los componentes del IDH son: esperanza de vida, tasa de alfabetización, tasa de matriculación y el PIB per cápita en dólares. El IDH mide, el conjunto de oportunidades políticas, económicas y sociales de las personas, destacando la noción de igualdad de oportunidades y no de resultados, resalta sus posibilidades, las que pueden ser limitadas por el entorno social. pp. 1-4.

⁶ El IDHM de acuerdo con el PNUD, se calcula con el fin de asegurar comparabilidad en el tiempo.

Población Económicamente Activa (PEA): en la industria es de 36% y en la de servicios de 53%⁷.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda de 2000, del total de la población ocupada en el Estado, el 5% se encuentra en la agricultura (43,598 personas) y de éstos el 70% recibe menos de dos salarios mínimos. En consecuencia, pese a pertenecer la población rural a un Estado con un IDH alto, presenta rezagos importantes y con diferentes capacidades de acceso a los recursos. Dentro del mismo sector, existen situaciones heterogéneas entre regiones e individuos: sólo el 5.4% de la población ocupada en el campo recibe más de cinco salarios mínimos y de 4,211 localidades estimadas⁸, el 12.4% son de muy alta o alta marginación (cuadro 2.1), éstas últimas cuentan con poblaciones reducidas y un alto grado de dispersión.

Cuadro 2.1. Localidades de alto y muy alto grado de marginación en Coahuila

Grado de marginación	Total	Rango de habitantes			
		4 a 20	>20 a 50	>50 a 400	>400
Muy alto	66	37	19	10	0
Alto	456	142	104	203	7
Total	522	179	123	213	7

Fuente: CONAPO. 2000. Índices de marginación.

Comparando 1995 y 2000, con relación al grado de marginación, se observa que 14 de 38 municipios, modificaron positivamente su grado y sólo uno mostró una variación negativa. Esto también se refleja a nivel de localidad, ya que en el grupo de media y hasta muy alta marginalidad, el 32% de ellas mejoró su condición y un 16.4% la empeoró, lo que habla de la necesidad de incrementar los esfuerzos para impulsar el desarrollo en éstas y en el 51.6% que no modificó su grado.

Aunque la contribución del sector agropecuario de Coahuila mejoró ligeramente en el ámbito nacional (2.2% en 1970 y 3.09 en 2003)⁹, dentro del total de actividades económicas en el Estado lo rural ha perdido importancia relativa, ya que su aportación al PIB estatal pasó de 9.7% en 1970 a 3.7% en el 2003. No obstante, el sector continúa siendo importante: el VIII Censo Ejidal (2001) registra en Coahuila 57,947 ejidatarios (87% hombres) en 877 ejidos, de los que un 20% no se dedican a actividades agropecuarias y forestales.

En el sector agropecuario, el 79% del suelo de uso común se emplea en la ganadería y el 1.9% en la agricultura; de la superficie parcelada el 25% se usa en la agricultura y el 63.5% en la ganadería. Esta última actividad, es además la más importante en términos de valor, si se asocia con los cultivos forrajeros, representó para 2003 el 56.5% del total. El sector agrícola significó para 2003 (descontando forrajes) el 41% del valor generado en el sector, el resto corresponde a otras actividades ganaderas y de recolección.

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

⁸ La estimación es con cifras de CONAPO y otras localidades que no aparecen en el listado oficial.

⁹ Las estimaciones son propias y se realizaron por medio de una regresión lineal. La fuente de información fue el INEGI: "PIB por Entidad Federativa para el período 1996-2001".

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

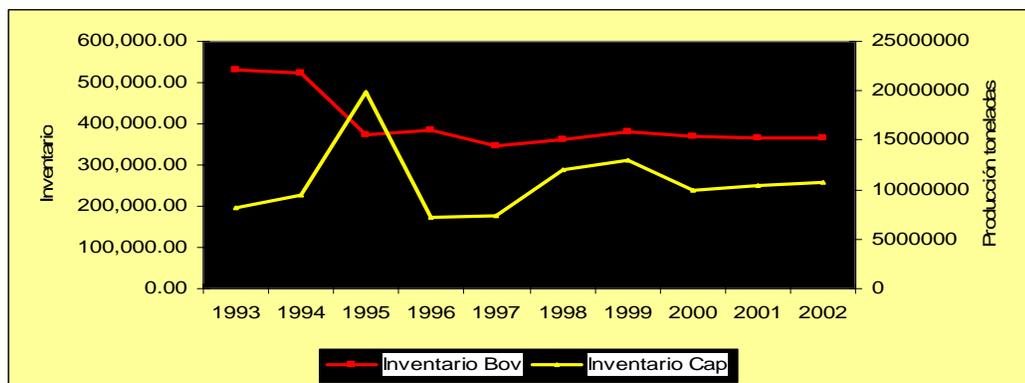
Existen tres factores que afectan la actividad de las UPR y que profundizan la pobreza de sus propietarios: la condición geofísica, la estructura socioproductiva, la estructura de costos y comercialización. Estos elementos interactúan de diferente forma, posibilitando desarrollos diferenciados. Un rasgo común de las UPR, son las diversas estrategias socioproductivas que establecen para continuar en el ámbito rural; cuando éstas fracasan, la población emigra.

2.2.1. La condición geofísica

La sequía es parte del paisaje coahuilense, si hay agua de lluvia, los parámetros productivos agropecuarios mejoran y cuando ésta no existe, la producción rural se sostiene con pequeñas captaciones que logran tener las presas o los bordos o bien con la extracción de agua del subsuelo. Lo anterior, ha llevado a que todos los acuíferos vinculados a la actividad agropecuaria, se encuentren sobreexplotados (CNA, 200)¹⁰.

Las condiciones climáticas, también conllevan a que predominen los malos agostaderos, de acuerdo con Ibarra (1999), Coahuila tiene el 13% de tierras con agostaderos de mala calidad en la superficie parcelada y en las tierras de uso común es del 77%. A pesar de lo anterior, las actividades ganaderas no son diferenciadas en el Estado por la calidad de los agostaderos: las regiones Norte, Carbonífera y Centro cuentan con un 35.3% de los agostaderos de buena calidad y contribuyen en promedio (1993-2002) con un 49% del valor de la ganadería de carne y un 31% de la de caprinos. La Laguna con sólo el 4% de los agostaderos de buena calidad aporta el 37% para bovinos y 39% para caprinos, aquí la fuente de alimentación proviene de forrajes bajo riego (figura 2.2).

Figura 2.2. Inventario de bovino y caprino en el Centro-Norte del Estado



Fuente: SAGARPA-Coahuila 1993-2002.

Es decir, lo que impacta más los resultados de la gran ganadería es el tipo de sistema de producción, la infraestructura disponible y la orientación comercial de la actividad. Por lo tanto, los efectos de la sequía son diferenciados: en el caso de los pequeños productores

¹⁰ SAGARPA, Informe Estatal de Evaluación. Desarrollo Rural. Coahuila. septiembre de 2002.

a menor disponibilidad de agua, menor diversificación, menores ingresos, mayor migración y dependencia de actividades como la recolección. Cuando la sequía se prolonga, los pequeños ganaderos siempre son los más vulnerables. A los grandes productores, los afectan más factores como los financieros y el mercado¹¹.

Por otra parte, la agricultura en 2002 se desarrolló en 262,437 ha, representando la de temporal el 59%. Los productores de bajos ingresos dependen de esta última superficie. El área de riego se concentró 40% en la Laguna¹² y el 29% en la región Norte, mientras que la de temporal se centraliza en las regiones Sureste y Norte. En el temporal, la superficie de maíz y el pasto, representaron cerca del 50%. En esta área se presentan altas siniestralidades, deteriorando la economía rural del pequeño productor (cuadro 2.2).

Cuadro 2.2. Contribución relativa de la superficie sembrada y siniestralidad promedio de los cultivos básicos y forrajeros de temporal. 1996-2002

Cultivos	% de temporal	% del total estatal	% Siniestralidad
Frijol	76.33	6.27	34.73
Maíz	82.93	23.18	43.85
Pasto	74.85	25.83	7.41
Sorgo forrajero	36.34	8.74	9.67
Avena forrajera	26.47	2.73	15.20

Fuente: SAGARPA, Delegación en la Región Lagunera. Subdelegación de Planeación

El segundo elemento que influye en la diferenciación del desarrollo, es el relativo a la dispersión geográfica y al tamaño de las comunidades: en 2000, existían en Coahuila 4,211 localidades, de las cuales el 83% tenían menos de 50 habitantes y el 96% menos de 500, lo anterior, dificulta el acceso a los servicios básicos mínimos incluyendo la salud y la educación, es decir factores que influyen en forma decisiva en un mayor IDH. Parafraseando a Krugman¹³(1991): pareciera que en Coahuila, para alcanzar economías de escala y minimizar costos, la economía se concentra en torno a uno o varios lugares "centrales". El resto de las regiones, juega un papel "periférico" como suministradoras de productos agropecuarios para los centros manufactureros (cuadro 2.3).

Cuadro 2.3. Distribución porcentual de la dispersión poblacional en Coahuila

Región	Población rural	Localidades < de 50 habitantes / Estado	Localidades de la región < de 50 habitantes	Población en localidades de < de 2.500 habitantes
Carbonífera	4.44	11.26	97.09	6
Centro	5.20	18.57	97.85	13
Laguna	6.10	12.28	87.24	48
Norte	4.45	20.33	98.17	10
Sureste	5.03	20.76	98.49	23

Fuente: CONAPO e INEGI. 2000.

Nota: En la tercera columna no suma el cien por ciento porque está calculado en función del total de localidades y existen algunas mayores de 50 habitantes.

¹¹ El presidente de la URG de Coahuila, advirtió en julio de 2002 en entrevista a Notimex, que la globalización ha provocado que pierdan el 40% del mercado nacional. Consideró que esta situación es altamente preocupante, más que los efectos de la sequía recurrente.

¹² En ésta área de riego, de 1995 al 2004, los ejidatarios también se han visto afectados por la sequía de Durango, disponiendo superficies menores a media hectárea.

¹³ Gordillo, G. Territorios rurales: Armonizando disparidades y desigualdades. FAO. 2000

Las distancias hacia los lugares centrales y la dispersión de la población, además de colocarlos en condición de marginalidad, les lleva a tener altos costos de producción y comercialización ya que su escala de producción y comercialización es pequeña.

Por lo tanto, en esta dimensión geofísica, no existen recursos suficientes en este y en ningún otro programa, capaces de confrontar por si solos la dispersión; la mejor forma para hacerlo es con estrategias interinstitucionales, regionales y municipales que multipliquen pequeños lugares centrales. Para 2004, la estrategia del PDR reconoce este problema y por medio de la municipalización se contempla un 20% de los subsidios a los municipios, para lo relativo a la dispersión; pero queda pendiente la coordinación institucional.

2.2.2. La estructura socio-productiva

De los 877 ejidos señalados en el VIII Censo Ejidal, el 91% cuenta con actividad agrícola, los núcleos con actividad ganadera suman el 82% y desarrollan actividades forestales el 2%; adicionalmente, existen 180 comunidades sin actividad agropecuaria o forestal. De acuerdo a la actividad principal que ejerce la mayoría de los ejidatarios, el 73% realiza actividades agrícolas, 11% ganaderas, 7% de recolección y el resto otro tipo de actividades.

La tierra con la que cuentan asciende a 6'816,690.6 ha, siendo parceladas el 23.5% y de uso común el 76.5%. Del total de ejidos, el 90% tiene construcciones agropecuarias: el 62% de ellas tiene bordo para riego o abrevadero, el 29% baño garrapaticida, el 45% pozo para riego y el 33% cuenta con bodega.

En el perfil rural que se muestra, son pocos los ejidos especializados en actividades ganaderas y de recolección. Los productores de bajos ingresos desarrollan múltiples actividades, destacando los cultivos básicos, la siembra de pasto en condiciones de temporal, la caprinocultura y otras actividades como la recolección. La diversidad predomina, con lo que el universo de atención de necesidades por el PDR es amplio y complejo.

La actividad recolectora se desarrolla alrededor de tres especies: lechuguilla, orégano y candelilla¹⁴. La lechuguilla es una actividad que agrupa a 187 localidades y 1,510 familias del Sureste, agrupándose los recolectores de ixtle en La Forestal FCL (Ramírez, 2002)

La candelilla, está presente en más del 50% del Estado y de la producción nacional, Coahuila participa con más del 70%. El 91% de la recolección, se concentró en 1998 en Cuatrociénegas, Ocampo, Ramos Arizpe y Parras.

La explotación candelillera inicial, provocó el poblamiento de zonas, en donde la agricultura de temporal no era posible, pero en la actualidad, su recolección no favorece el desarrollo poblacional. Los nuevos recolectores tienen de 40 a 45 años de edad, con cuatro años de primaria, tienen menos hijos que sus padres (4 a 6), con lo que la fuerza de trabajo para la recolección ha disminuido. En las localidades candelilleras de once

¹⁴ En 2003, los productores que tienen pino, mezquite, orégano y lechuguilla, fueron apoyados por el Programa para el Desarrollo de Plantaciones Forestales con \$4'057,156.00, para 10 proyectos.

municipios la tasa de crecimiento poblacional es baja: siendo de 0.57% de 1990 a 1995, lo que indica el fracaso de los programas que promovían el arraigo (Varela, 1999).

El Fideicomiso para la explotación de la hierba de candelilla (FIDEHCAN) les otorgaba a los recolectores pailas, ácido, permisos de aprovechamiento, y seguridad social (IMSS). Contaba con un sistema de acopio soportado en las tiendas locales. Adicionalmente, apoyaba con bordos de abrevadero, sistemas de labranza, cercos, etc. Con la desaparición del fideicomiso, surgen empresas privadas¹⁵, quienes aumentaron el precio de la hierba, pero ya no proporcionaron seguro social permanente. Es decir, el ingreso social¹⁶ desapareció con la desregulación y se impuso el ingreso monetario vía precios.

Los límites del actual sistema socioproductivo candelillero son: la baja disponibilidad de la fuerza de trabajo, la ausencia de seguridad social permanente, el mayor alejamiento del recurso y la sequía¹⁷. En la actualidad, el recurso está disperso, lo que implica mayores desgastes físicos en la recolección y en el traslado a los lugares de quema.

En el ámbito agrícola, de 1,453 polígonos ejidales, el 41% tiene menos de 500 ha (INEGI, 2003) y sólo el 16% está parcelado. La superficie parcelada promedio por ejido es de 1,431 ha y por ejidatario de 20.1 ha, pese lo anterior, en 2002 se sembraron únicamente 476 ha por ejido. INEGI registra en 2003, que cerca del 45% de los productores poseen menos de una parcela y otro 25% tienen dos¹⁸, lo que complica los esfuerzos de organización productiva y la escala de mercadeo: el 63% de los ejidos comercializa en los mercados locales y un 0.2% acude a otros mercados del país o al extranjero.

Ibarra (1999), señala que los productores agrícolas tienen en promedio 52.8 años de edad, dedicándose el 65% a la siembra maíz y el 58% al frijol, básicamente en temporal. Los rendimientos en estas superficies son pobres, lo que llevó a que el valor de producción, fuera cuatro veces inferior a la de riego en 2002. Lo anterior, es producto de que en la superficie de temporal se carece de tecnología apropiada, por ejemplo: en 2001, el 47% la superficie de maíz y el 54% de frijol, no usó semilla mejorada, asimismo, el 94% y el 100% del área de los cultivos mencionados respectivamente no se fertilizó.

La anterior situación, afecta también los tratos agrarios con la tierra; en 1999, un 33% de los ejidatarios realizó estos tratos, de los cuales el 47% rentó la tierra; ya para 2001, los ejidatarios que rentaron fueron el 57%, pero ellos pertenecen básicamente a las áreas de riego, lo que indica que las ganancias que se obtienen de las áreas agrícolas de temporal no son atractivas para estos acuerdos, excepto cuando se habla de los agostaderos.

En el caso de los cultivos de maíz y frijol de temporal, la siniestralidad está en función de la precipitación pluvial, no obstante, al observar la evolución de sus rendimientos, estos se mueven en un umbral muy definido, no así el pasto, que es severamente afectado. Lo

¹⁵ Las más importantes son: Multiceras, Ceras del Desierto y CENAMEX.

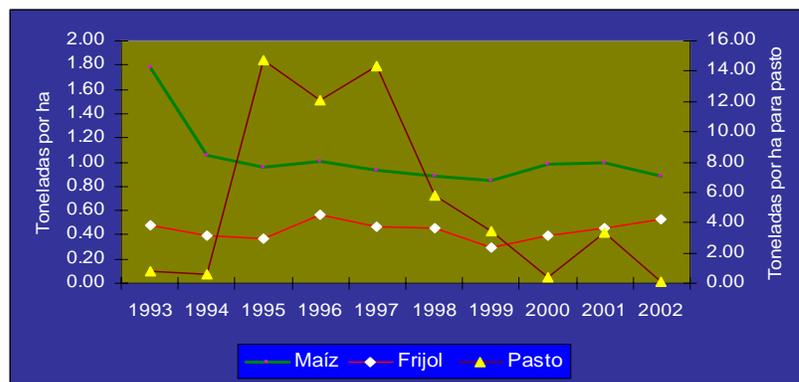
¹⁶ El ingreso social es el conjunto de satisfactores sociales (dinero, obras, servicio médico, educación, oportunidades de vida, etc.) del grupo familiar o de la comunidad. El ingreso monetario es el pago de una parte de la fuerza de trabajo del individuo, pero no de su reproducción.

¹⁷ La sequía beneficia porque la planta produce más cera y la afecta porque no permite que el rebrote se desarrolle rápidamente.

¹⁸ De acuerdo con INEGI, la parcela es una superficie de extensión variable. En la región Laguna, la parcela es en promedio de 4 ha, de las cuales dos son de riego.

anterior, indica que este tipo de productores han recurrido a la estrategia de sembrar un 40% más aproximadamente, para mantener su producción estable (figura 2.3).

Figura 2.3. Evolución de los rendimientos de frijol, maíz y pasto en el Estado, excepto la región Laguna



Fuente: SAGARPA-Coahuila 1993-2002.

Los bajos rendimientos en el pastizal debieran llevar al productor a tener una menor cantidad de ganado¹⁹, puesto que esto no sucede, se incrementa la presión sobre los agostaderos que en general no son de buena calidad, obligando sobre todo a los pequeños productores a deshacerse de parte de su inventario ganadero (Valdés, 2002).

Por otra parte, en Coahuila el 20% de los ejidos se dedica a la ganadería de carne y de acuerdo con Vidaurrázaga (1997), el 60% de los ingresos generados por la ganadería bovina de carne, proviene de la exportación. El volumen de becerros al destete que se envía la exterior o al mercado nacional se encuentra en función de la diferencia entre el precio de exportación y el interno, aunque el productor de pequeña escala de producción se rige por el precio que fija el intermediario.

Señala el autor citado, que en los municipios de la región Norte se necesita un mínimo de 80 cabezas de bovinos, para satisfacer las necesidades de una UPR, para lo cual un ejidatario requiere de 16 ha por unidad animal de acuerdo con los coeficientes de agostadero de la región, esto implicaba que el productor necesitaba de 1,280 ha, pero de un total de 19 comunidades, únicamente dos superan este límite.

Lo anterior lleva a que el ganadero de escasos recursos naturales posea menos de 25 cabezas de bovinos explotados en el sistema vaca-becerro, modelo en donde el productor asume los riesgos más delicados de la ganadería (pariciones, mortandad, etc.). El ganado de este tipo de productores, lo recoge el acopiador y lo envía a la exportación o a los corrales de engorda que atienden el mercado local o nacional.

¹⁹ Del Campo et.al. (1977) en su trabajo denominado: Estrategias contra efectos de variaciones climáticas en un rancho ganadero, consideraba conveniente trabajar con un 20 o 30% debajo del promedio que pudiera soportar el pastizal. Al analizar 71 años de precipitación, solo el 40% de los años estuvo por encima del promedio anual, es decir, si la producción forrajera se estima con el promedio anual de precipitación, el 60% de los años no se produjo el suficiente pasto.

En el Estado también destaca la actividad caprina ya que su inventario ocupa el octavo lugar nacional y en 1999 representó el 5.4% del inventario nacional. Su explotación la realizan principalmente ejidatarios o vecindados y el ganado es principalmente criollo.

En el Norte (Valdés, 2001), se estimaron 1,229 caprinocultores con 108,504 cabezas de ganado caprino y en el Sureste 2,317 productores con 213,605 cabezas. De acuerdo a SAGARPA, en 2002 en la Laguna de Coahuila se tenían 235,019 cabezas, con 98,821 cabezas en explotación y 171,498 cabezas sacrificadas²⁰.

En la región Norte, el 72.5% de los productores tiene más de 10 años de experiencia en la actividad, el 90% heredó la actividad de sus padres, el 81.6% es mayor de 40 años, el 69.5% cuentan con un bajo nivel de escolaridad, el 72.5% además de caprinocultores son agricultores y el 82% del total, emplea mano de obra familiar.

En el Sureste, el 78% de los caprinocultores tiene una edad promedio de 51 años, es una actividad familiar, con hatos pequeños y medianos, escasa infraestructura²¹ y bajos niveles de productividad. El 47% se dedica también a la agricultura, el 11% combina la actividad con agricultura y recolección y el 18% con agricultura y bovinos. El 35.8% de los productores suplementan la dieta de los animales con residuos de las cosechas o suplementando con forrajes en las épocas más críticas.

Como se aprecia, existe un alto nivel de asociación entre la actividad caprina y la agricultura en las UPR, por lo que el impulso a los forrajes y a la caprinocultura, sólo tiene éxito relativo en donde el productor desarrolla ambas actividades. En consecuencia, un factor de importancia a tomar en cuenta en los proyectos que se orientan al incremento del hato, es el estudio de la capacidad de la UPR para proveer el alimento adicional.

Por otra parte, la edad de los productores, su experiencia y la escolaridad promedio (cuatro años) que muestran, son factores importantes en el diseño de estrategias de capacitación y de los medios para difundirla.

Los caprinocultores del Estado tienen un alto grado de diferenciación y concentración de la actividad: el 59.4% de los productores en el Norte y el 78% en el Sureste poseen menos de 100 cabezas (Valdés, 2001). Los que se encuentran por encima ese rango, concentran la mayor parte del hato caprino: en el Norte el 74% y en el Sureste el 52%.

Es por lo tanto importante, asumir los estudios citados de Valdés, para otorgar apoyos diferenciados a los caprinocultores, ya que estos trabajos implicaron un levantamiento censal que permite ubicar a cada productor en cada uno de los estratos definidos.

La estructura del hato es homogénea en ambas regiones²², y de acuerdo a las estimaciones de Valdés (2001 y 2002), el hato tiene una tendencia a la disminución, en

²⁰ Aunque la Laguna se considera la principal cuenca caprina del Estado, no existen estudios como en el Norte y en el Sureste, que permitan caracterizar a la actividad.

²¹ Lo más sobresaliente del equipo que disponen los productores es la camioneta (35%) para el acarreo de forraje y agua, el 13% cuenta con "chamuscadores de nopal" y el 14% usa refrigeradores domésticos para almacenar el queso que producen. Las instalaciones, son corrales para confinar el ganado por las noches, el semental está separado y amarrado y sólo las crías tienen otro pequeño corral. Adicionalmente sólo el 30.6% de los productores de la región Norte dispone de agua en su unidad de producción (Valdez, et. al. 2001).

²² En el Norte es de 28% en crianza, 69% en vientres y 2.5% en sementales, mientras que en el sur es de 23 al 25% en crianza, del 72 al 75% en vientres y del 2 al 4% en sementales.

parte por los bajos índices de producción y reproducción que se observaron en estos estudios y que se asocian a la deficiente alimentación y manejo del ganado.

Los parámetros productivos y reproductivos comúnmente usados en los proyectos para el ganado caprino criollo, resultan sobrevalorados en el Norte y en el Sureste; las investigaciones de Valdés, demuestran menores partos por año, un mayor intervalo entre partos, un menor índice de prolificidad, menos crías por parto y una producción de leche cerca del 50% menor que la estimada. Deben por tanto, ser tomados estos parámetros como referencia en los proyectos caprinos que se apoyen en estas regiones.

2.2.3. Los costos y la comercialización

En la candelilla, los costos en los que incurre el campesino son además de los ambientales, su fuerza de trabajo y el combustible empleado en la recolección y quema. El desgaste físico aparente se da en la recolección, pero el deterioro de la salud se da en la quema de la hierba con ácido para producir el cerote. A pesar de los mejores precios la recolección no se incrementa por falta de seguridad social y la escasez de mano de obra.

Con el ingreso de la iniciativa privada en el ámbito candelillero, no se mejoraron las condiciones tecnológicas de explotación y en cambio, si deterioraron los beneficios y el capital social: ahora el compromiso de entregar el cerote es individual y no grupal, disminuyéndose la regulación de la comunidad sobre la explotación del recurso.

En la agricultura de temporal, particularmente en maíz y frijol, la estrategia que siguen los productores para mantener sus rendimientos dentro de un umbral estable, los obliga a un mayor uso de la tierra, de mano de obra, semilla y aperos de labranza. La contribución marginal de estos elementos es nula en la lógica del mercado, pero al productor sí le genera suficiente producto para subsistir y para alimentar su ganado con los esquilmos derivados de la cosecha.

De los factores que más incertidumbre causan a los productores de frijol, destaca el temporal. En el país, la demanda de frijol de 1992 a 2002, se ha reducido en 45%, debido a los cambios en los hábitos alimenticios²³. Por otra parte, para fortalecer su comercialización, en 2003 se contó con precios de referencia para la tonelada de frijol y de maíz (\$5,000.00 y \$1,650.00 respectivamente), pero los intermediarios no respetaron esos precios y a los productores de nuevo, los apremiaron sus necesidades para vender.

En este sentido y por su escala de operación, los costos son altos y sus rendimientos con la actual tecnología que poseen han encontrado su límite, la vinculación con los últimos desarrollos tecnológicos para las áreas de temporal es importante, como lo es también el apoyarlos en la diversificación de sus actividades productivas.

La ganadería bovina del Estado, se encuentra vinculada al mercado de Estados Unidos (EUA) por medio de la exportación de becerros al destete, sin embargo, la comercialización no la realizan las UPR, si no los intermediarios y acopiadores, que son finalmente los que se benefician de la exportación o de los precios del mercado nacional.

23 Declaración del Subsecretario de Agricultura de la SAGARPA, en su comparecencia ante la CAG de la LIX Legislatura del Congreso de la Unión el 14 de octubre de 2003.

La apertura de la frontera a la carne estadounidense, afectó a los productores del Estado porque se ofrecía a precios más bajos que los nacionales (anteriormente a la importación se le gravaba con un 31% y ahora la tasa es cero). Con el cierre zoosanitarios de la frontera a la carne de EUA en 2003, la carne de bovino incrementó sus precios, no obstante, los beneficios del aumento se quedaron en manos de los intermediarios. En estas circunstancias, los precios del pequeño productor de ganado, siempre están definidos por la baja capacidad de resistencia a la sequía y por el intermediarismo. El ganado bovino funciona en la pequeña UPR, como medio de ahorro, pero a costos altos.

Por su parte, en el ganado caprino el indicador de lactancia de la hembra para reposición es variable, en algunos casos el tiempo es hasta de 6 meses²⁴, lo que eleva fuertemente el costo de la reposición. En el período de referencia, la producción de leche ha disminuido en más del 20%. De 1983 a 1998 en el Sureste se ha mantenido la relación de casi 27 litros por cabeza²⁵ de promedio anual, considerando el total del hato, en esta región la producción de leche de cabra es importante para el sostén familiar, ya que consumen el 20% de lo producido. La leche fluida no tiene mercado y la mujer la utiliza para fabricar queso (43%). Lo anterior es necesario tomarlo en consideración en la generación de proyectos que agreguen valor a la producción.

En la caprinocultura, la vocación estatal es la producción de cabrito en pie que se comercializa a través de intermediarios. La escasez en la alimentación animal, lleva a tener cabritos de menor peso y bajo porcentaje de grasa, por lo que el mercado les paga precios bajos. El margen promedio de comercialización del productor es del 25.4% y en la leche es del 23%. Se da así un círculo vicioso en los caprinocultores menos desarrollados, que empeora su condición; por ejemplo los saldos que presentan las explotaciones en el Norte son negativos.

De esta forma, los pequeños recolectores y productores de básicos, así como los ganaderos de bajos recursos (carne de bovino o caprino), son vulnerados en su economía por la sequía, su pequeña escala de producción, el exceso de intermediarismo o por la ausencia de mercado. Los incrementos o el establecimiento de precios de referencia, no benefician a los productores de bajos ingresos, por las debilidades que presenta su estructura productiva, de esta forma su capitalización sólo puede ser efímera y subsidiada si no se fortalece su organización y el desarrollo de capacidades, es decir, sino se diseñan los apoyos de manera integral.

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

Las UPR no son unidades especializadas, con la crisis del sector la población rural ha profundizado sus estrategias para asegurar su reproducción social: se trabaja en la recolección, se siembra para aprovechar las escasas humedades, los hijos trabajan en las maquilas de la región o bien emigran a otras regiones, etc.

²⁴ El ciclo de lactancia en el Sureste es aproximadamente de siete meses (210 días), con una marcada estacionalidad, la cual se debe a que la mayor parte de las pariciones se da en los meses de junio y julio. La leche empieza a estar disponible en los meses de julio y agosto.

²⁵ Ver a Valdés, Ricardo *et. al.* 2001. Problemática y oportunidades... op.cit. página 16.

Las actividades que desarrollan los productores de bajos recursos se relacionan con forrajes, cultivos básicos de temporal y la ganadería bovina y caprina en baja escala. El PDR, ha apoyado a estos productores, centrando su atención en las cadenas de forrajes, caprinos y bovinos. En 2002, el 75.65% del subsidio se destinó a proyectos, siendo el subsidio per cápita de \$10,584.98, en 2003, el monto dirigido a proyectos fue de 80.63% y el subsidio promedio por beneficiario fue superior de los \$27,000.00 (cuadro 2.4)

Cuadro 2.4. Estructura de los subsidios asignados a proyectos por tipo de actividad

Tipo de actividad	% de proyectos		% de subsidios		% de beneficiarios	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003
Agrícola	29.85	40.70	41.66	54.18	35.37	35.96
Pecuaria	36.57	40.70	41.34	37.30	42.12	37.24
No Agropecuaria	33.58	18.58	17.00	8.05	22.5	26.80

Fuentes: para el caso de 2002 la fuente es SAGARPA- Gobierno del estado de Coahuila. Informe de Evaluación estatal de Desarrollo Rural. México, septiembre de 2003. En el caso de 2003, la fuente es la base de datos del Programa de Desarrollo Rural

Nota: A partir de 2002, el Programa ha entregado componentes relacionados con bienes de capital. Destacan entre los apoyos: equipos forrajeros, infraestructura y equipo para la producción, poscosecha y actividades agropecuarias y no agropecuarias, así como adquisición de ganado.

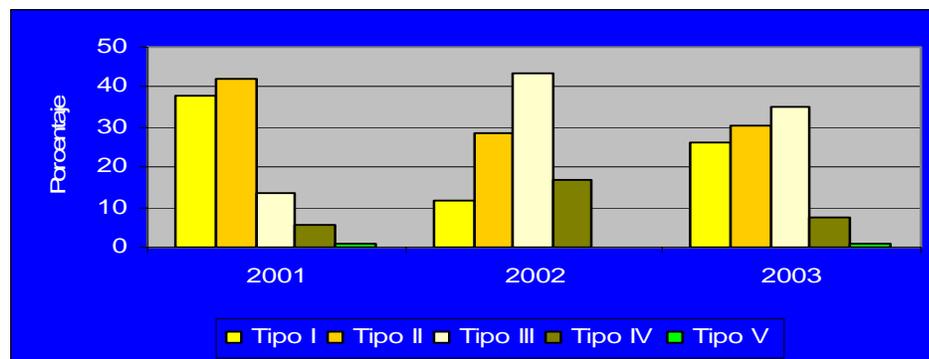
El PDR en el Estado, ha impulsado al proyecto productivo como unidad de concreción del desarrollo del capital físico, humano y social, ha renunciado a la promoción de componentes aislados y ha privilegiado el apoyo a grupos por sobre los individuos. Pero aún el impulso al desarrollo rural integral es parcial, ya que se fomentan básicamente actividades primarias y no se ha podido fortalecer el valor agregado, el desarrollo de capacidades y el capital social. El proyecto en algunos casos tiene impactos similares a los apoyos entregados en atención a la demanda.

Por otra parte, no se ha concretado de manera eficiente la coordinación interinstitucional, y a menor grado de ésta y del carácter integral de los proyectos, mayor será la temporalidad necesaria en el actual contexto presupuestal del PDR. Para atender con proyecto a los 54,141 jefes de familia de las poblaciones menores de 2,500 habitantes se necesitarían cerca de 10 años para apoyarlos con un sólo proyecto integral²⁶.

Por otra parte como ya se señaló, los productores pasaron de un interés disperso a otro más organizado (de 26,196 beneficiarios en 1999 a 1,807 en el 2003). El PDR ha enfocado cada vez mejor la población objetivo (figura 2.4)²⁷, destinando a ellos recursos superiores a lo que señalan la RO.

²⁶ Lo anterior supone que los grupos se conforman cuando menos con dos familias y que todo el recurso se destine a este tipo de población.

²⁷ La tipología de productores establecida se realiza con los siguientes criterios para 2002: escolaridad (desarrollo del capital humano); superficie equivalente (escala de operación agrícola); ganado equivalente (escala de producción del productor pecuario); valor de los activos (magnitud económica del productor); y orientación al mercado (nexos del productor con el mercado). Para 2003, se excluye la última variable y se incluye lo relativo al nivel tecnológico que expresa el nivel de incorporación de elementos técnicos e innovaciones a la actividad económica. Mayores detalles de tipología 2003 se presentan en el cuadro 4.1, del capítulo 4.

Figura 2.4. Evolución del tipo de productores apoyados por el PDR

Fuente: SAGARPA. 2002. Informe de evaluación estatal. Desarrollo Rural. Coahuila y cálculo de indicadores de 2001 y 2003.

La integralidad de los proyectos, es importante para atender a la población objetivo, sobre todo si se toma en cuenta que la capacitación rural es precaria en Coahuila. El Censo Ejidal de 2001 muestra que el 70% de los ejidos no han recibido capacitación en los últimos cinco años, situación que expresa un pobre y disperso impulso al fortalecimiento del capital humano, la convergencia institucional es urgente ya que no se trata únicamente de fortalecer el capital físico, se debe promover el desarrollo, no sólo el crecimiento.

Asimismo, el 48% de los ejidos reporta alguna forma de organización, siendo la principal la unión de ejidos (59%) y los grupos de producción (37%). El 13% dijo pertenecer a las SPR y el 18% a las SSS, sólo el 7% dijo pertenecer a una sociedad mercantil. De acuerdo con ello y por el tipo de agrupación no productiva que predomina y por el hecho de que el 52% de ellos no manifiesta ningún tipo de organización, el esfuerzo organizativo con agrupaciones no formales representa un reto necesario de superar.

De lo anterior, se concluye que el proyecto como unidad de asignación de subsidios es importante para impulsar el desarrollo rural, pero no es el único elemento; su naturaleza, su orientación, la concurrencia interinstitucional y su contribución al fortalecimiento de las capacidades humanas y sociales son imprescindibles para dotarlo de un carácter integral. La atención de la amplia gama de necesidades de los productores de bajos ingresos, no se puede lograr de otra manera. Mientras menos se avance en este sentido, más tiempo tardará el PDR en impulsar el desarrollo rural en el Estado.

Capítulo 3

Evaluación de procesos en el Programa

Este capítulo, analiza la forma en que las diversas instancias se coordinaron y complementaron sus acciones para cumplir con los procedimientos y criterios de planeación que se adoptaron en 2003, contrastándose con los resultados de operación que se obtuvieron en PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR. En el análisis de los resultados, se señalan los factores que impulsaron el fortalecimiento del desarrollo rural propuesto, se destacan también las dificultades que enfrentó la operación para un mejor resultado en 2003, resaltando en esta línea sus diferencias con respecto a 2002 y 2004, haciendo especial énfasis en el proceso de municipalización del PDR.

3.1. La planeación y operación en los resultados del PAPIR

La planeación y operación del PDR ocurre en un proceso de federalización, en el cual los funcionarios directivos consideran que se ha dado un avance sustancial, resaltando que hace falta una mayor participación de los productores y la sociedad civil en la planeación, para una mayor avance del proceso; también consideran importante que SAGARPA resuelva sus pasivos laborales, para permitir que el Estado incremente su capacidad de operación y se fortalezcan los acuerdos con la federación, asimismo señalan que es necesario profundizar en la operación y funcionamiento de los CMDRS.

3.1.1. La planeación y el tejido institucional en la implementación y operación del PAPIR

Dentro del arreglo institucional, la instancia privilegiada que participa en la planeación para 2003, de acuerdo con la opinión de los funcionarios directivos, es el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable (CEDRS), teniendo también un papel sustancial la Comisión de Desarrollo Rural y los jefes de distrito. Destaca en este proceso la participación de los CMDRS existentes en la definición de las comunidades prioritarias.

En 2003, la CDR y la UTOC emplearon diversos instrumentos para la planeación: el índice de marginación de CONAPO, los criterios establecidos en las Reglas de Operación (RO), relativos al número de hectáreas de riego o temporal y número de animales de ganado mayor o menor que poseen y la solicitud de los Consejos Municipales establecidos para la incorporación de comunidades que consideraban prioritarias. Lo anterior llevo a superar insuficiencias del instrumento de índices de marginación, ya que en su elaboración no se definió la condición de marginalidad de cerca de 92 comunidades que a juicio de los CMDR era importante atender.

Dentro del ejercicio de planeación, se definió una nueva categoría de productores que no se contemplan en las RO: productores en transición en zonas marginadas. Lo anterior, permitió ubicar diferentes grados de desarrollo de los pobladores en estas zonas y reveló también las limitaciones de los índices al ubicarlos como población prioritaria.

Estas acciones emprendidas en el proceso de planeación, demuestran que la voluntad de emprenderlas no basta, debe adicionalmente disponerse de los instrumentos y del

espacio y tiempo necesarios para concretarlas. A mayor calidad de los instrumentos, mejorará la focalización del PDR, es por ello que Coahuila ha avanzado en este sentido.

Para precisar aún más la focalización, los funcionarios directivos señalan que son necesarios los estudios de estratificación en materia de producción de forrajes y ganado bovino y completar los diagnósticos regionales de ganado caprino. El Estado de Coahuila ha avanzado en lo anterior, financiado dos estudios sobre la situación de la caprinocultura y sus oportunidades en el Norte y Sureste; estos trabajos han implicado un levantamiento censal de productores y su estratificación, aunque a la fecha aún no han sido aplicados. El estudio más global de estratificación ha sido ya encargado para su elaboración.

La operación del PDR se realiza por medio de una Arreglo Institucional complejo, en él se involucran instancias federales, estatales y municipales, su coordinación implica, compartir una visión del desarrollo rural, la claridad en sus funciones y la sincronización de los tiempos de operación. Si lo anterior falla, el esfuerzo de planeación resulta estéril.

El principal instrumento en que se concretaron los lineamientos para la operación del PDR en 2003, fue el Anexo Técnico firmado el 25 de julio del mismo año, en él se señalan las metas y montos programáticos para PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR por cada tipo de productor a atender y se especifican los montos destinados para proyectos.

Los funcionarios directivos, concuerdan en general que las funciones y actividades con la Secretaría de Fomento Agropecuario (SFA) se complementan, empero algunos consideran, que algunas se duplican en el nivel del Estado y de distrito, en relación a sus actividades. Con relación a otras instituciones e instancias, en los municipios más desarrollados se traslapan las funciones entre los COPLADEM y los CMDRS.

Los mecanismos de coordinación más usuales entre las diferentes instancias, son los convenios y las reuniones programadas (96%), pero también cobran una importancia relativa las reuniones informales (33%), ya que permiten mayor fluidez de información y preparan el camino para la toma de acuerdos. En el nivel operativo sobresale el mecanismo de acuerdos como mecanismo de coordinación (79%)

Tanto los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) como los distritos, centran sus funciones en la recepción de solicitudes, la comunicación con los beneficiarios y el seguimiento de los apoyos. No ha podido consolidarse aún la participación de los distritos en las instancias de planeación y en el caso de los CADER, no se ha logrado permear del todo, la visión que se tiene en el desarrollo rural.

La eficacia del Arreglo Institucional, es calificado como muy bueno (9), por los diversos tipos de funcionarios, la representatividad de los productores y el predominio de criterios técnicos obtiene calificaciones regulares (7.9). El primero de ellos, tiende a superarse con la municipalización, sin embargo, el segundo punto debe profundizarse con el fin de eliminar cualquier resabio de discrecionalidad en la toma de decisiones.

La UTOC, en su desempeño obtiene buena calificación (8.3). Dentro de las entrevistas realizadas a los PSP y a los coordinadores de los CMDRS se habla de una mayor atención y supervisión a la operación, lo que se tradujo, en buenos resultados del PDR.

La CDR en general es bien calificada en cuanto a su capacidad para llevar adelante el PDR en el Estado, una de sus calificaciones regulares, es su interacción con otras instancias y actores. Por otra parte, la CDR no ha logrado fortalecer la coordinación con el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER), no existen sincronías en los tiempos y en lo que se busca con la calidad de los servicios del PSP.

Al interior del PDR, los funcionarios operativos advierten la mayor debilidad en la interacción entre PAPIR y PROFEMOR, la cuál puede superarse con la municipalización del PDR, ya que se incrementará la capacidad de gestión y operación de este espacio.

Uno de los puntos débiles del PDR en el Estado es su articulación con otros Programas de la AC y cuando ésta ocurre, los otros programas asumen una actitud de fomento, asumiendo que el PDR, debe por sí solo superar la complejidad del desarrollo. De acuerdo con los funcionarios, existe escasa articulación con el Programa de Fomento Agrícola y el de Investigación y Transferencia de Tecnología y en cambio existe una fortaleza con el Programa Ganadero y el de Sanidad e Inocuidad Alimentaria. Cuando el PDR ha logrado la concurrencia con otras instituciones, éstas han pretendido imponer su visión de desarrollo rural, lo que advierte que el camino para la convergencia institucional, aunque trascendental para el PDR, será arduo.

3.1.2. La orientación de la inversión en función de una visión estratégica del desarrollo rural

Dentro del marco de la compactación de los subprogramas y la tendencia que se desarrolla en el Estado de apoyar cada vez más proyectos, los funcionarios operativos consideran que debe existir un mayor equilibrio entre los proyectos y la atención a la demanda. Los funcionarios directivos por su parte consideran que no existe un adecuado balance entre los apoyos orientados a la producción primaria y los destinados a la integración de cadenas y entre apoyos a actividades agropecuarias y no agropecuarias.

El balance entre los apoyos que otorga el PDR, fue calificado regular por los funcionarios operativos (7.4), sobre todo en lo relativo al equilibrio entre los apoyos a proyectos y los destinados a la demanda (6.7), esta calificación revela en algunos casos, no un interés porque existan más proyectos, por el contrario, estas opiniones coinciden con las regiones en donde existe una tradición de mayor apoyo a la demanda.

Algunos Jefes de CADER, piensan que con la desaparición de la atención a la demanda dejarán de atenderse necesidades individuales de los productores que por “experiencias” son renuentes a organizarse en grupo, olvidan que el Programa promueve el desarrollo rural y no entrega componentes aislados para promover el desarrollo de individuos²⁸.

Comparando las bases de 2001 a 2003, se observa que de 1,182 solicitudes que recibieron más de dos apoyos, el 21% lo obtuvo en años diferentes y de éstas el 85% no evolucionó hacia proyectos, es decir sólo aprovecharon coyunturalmente los apoyos del PDR y representaron nominalmente el 24% del presupuesto de 2003. Lo anterior justifica

²⁸ Ciertamente que la desaparición de la atención a la demanda induce mayores requisitos a la población atendida por el PDR, pero sobre todo obliga a organizarse en torno a problemas comunes que trascienden cualquier problemática particular de la UPR.

plenamente la desaparición de la atención a la demanda, pero también la decisión de revisar los proyectos apoyados para conocer las razones de sus éxitos o fracasos.

Del total de proyectos apoyados por PAPIR, el 67% fue para la producción primaria y el 33% para agregar valor; la región Centro destinó el mayor apoyo a la agregación de valor en el caso de los productores prioritarios (37.5% de los recursos). En las comunidades prioritarias, por cada peso que se otorgó a la producción primaria se destinaron \$0.50 a la agregación de valor; pero eso no ocurrió para el caso de los productores en transición, en donde por cada peso subsidiado, sólo se dirigieron a agregar valor \$0.37, es decir no se cumple realmente con el apoyo a la competitividad (cuadro 3.1).

Cuadro 3.1. Orientación relativa de los proyectos apoyados

Con proyecto	Producción primaria	Valor agregado
Prioritarias	53.47	26.89
PBIZNM	2.54	1.97
PTIZNM	10.97	4.16

Fuente: Base de datos del PDR, 2003.

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

Los criterios y prioridades que se establecen en las RO y por la CDR son conocidos por el personal de las ventanillas, pero no se usan para filtrar las solicitudes. Si el filtrado ocurriera en apego a las normas, algunas solicitudes no se recibirían, porque a pesar de que no cuentan con estudios de estratificación, sí conocen a los productores de la región. De esta manera, el error de inclusión (8%) en los beneficiarios del PDR, debe su magnitud a la inexactitud en los datos que algunos productores asientan y que los funcionarios de las ventanillas no los aclaran, a pesar de que conocen a los productores.

Es en el DDR en donde se da prioridad a las solicitudes que se acompañan de proyecto, reconociendo el 57% de los funcionarios operativos que los requisitos en este caso son diferentes a los de atención a la demanda. Un 36% de ellos dan prioridad a las solicitudes que se quedaron rezagadas, lo que es coincidente con la opinión del 62% de los mismos, en el sentido de que las solicitudes que no se atienden son por falta de recursos, en consecuencia, el orden de llegada en el caso de atención a la demanda, es adicionalmente alterado por este tipo de solicitudes.

Por otra parte, un poco más del 95% de los beneficiarios recibió el apoyo y la principal razón de no haberlo recibido se relaciona con la falta de recursos; los productores que se asocian a este problema son los de tipo I y principalmente los pecuarios.

Los productores beneficiados con el PDR, manifestaron no haber tenido problemas con el llenado de las solicitudes. De hecho, de acuerdo con el resultado (1.08) del índice de complejidad en el llenado de las solicitudes, es excelente. Lo anterior habla bien de la asesoría prestada a los beneficiarios en la ventanilla.

Los funcionarios directivos señalan, que los principales criterios empleados para la asignación de recursos fueron: el impacto esperado con el apoyo y el que pertenecieran a un grupo organizado, en segundo término fue por la atención a grupos prioritarios y en

tercero para el fortalecimiento de las cadenas productivas determinadas. No obstante lo anterior, en la operación prevaleció en primer término el apoyo a grupos prioritarios organizados en grupos y en segundo el apoyo a las cadenas de amplia inclusión social.

Uno de los criterios adicionales que empleó la CDR para la asignación de recursos fue la presentación de proyectos que demostraran documentalmente su viabilidad, a éstos se les asignó el 81% del recurso.

La oportunidad del apoyo presentó algunos problemas, ya que el 23% de los beneficiarios consideró que no se cumplió en este sentido. Los problemas relacionados con esta oportunidad, se vinculan con los tiempos en que se radican los recursos en el FOFAEC. En este sentido, el CEDRS²⁹ consideró que en virtud de que el fideicomiso por algunas circunstancias no llega a contar con los recursos suficientes en tiempo, autorizó de manera excepcional el pago total al productor, ya sea con recurso federal o estatal.

La satisfacción con el apoyo entregado por el PDR fue calificado como 8.8, siendo la moda 10, lo que expresa una alta correspondencia con sus actividades productivas. El nivel de uso del apoyo es aceptable (74%), tomando en cuenta el periodo necesario de maduración y que se encuentra relacionado con la oportunidad del apoyo ya que en algunos casos no se ha terminado de acondicionar la actividad o bien, no se ha usado el equipo al 100% por el momento del ciclo productivo en que llegó.

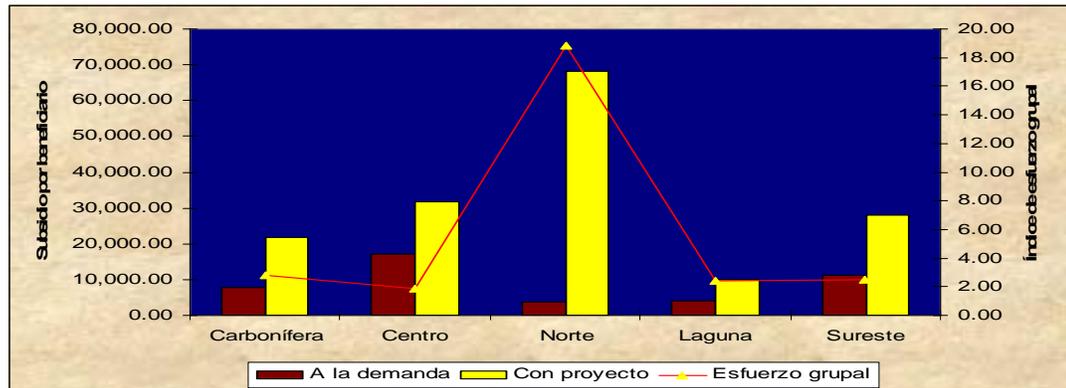
3.1.4. El concepto de proyecto, su rol en la demanda de inversión y como mecanismo de selección de beneficiarios

La estrategia de atender a la población rural y asignar recursos mediante proyectos es sólida en Coahuila, ya que en 2003 se destinaron el 81% de los subsidios a este renglón y en 2004 se considera otorgarles el 100% de los subsidios. Se busca por parte de los responsables estatales del desarrollo rural que cada peso subsidiado, se convierta en dinero productivo. Por ello en el Estado, el proyecto técnicamente viable y rentable es un criterio base en la asignación de recursos. Para revisar su factibilidad, la CDR autorizó la contratación de especialistas con el fin de garantizarla.

El promedio de subsidio por beneficiario con proyecto superó a los beneficiarios a la demanda. El esfuerzo de agruparse para plantear un proyecto y recibir mayores apoyos fue mejor recompensado en la zona Norte, con un índice de agrupación (IA³⁰) de 18.8%, y en menor medida en el Centro con 1.84% (figura 3.1).

²⁹ Minuta de acuerdos de la segunda reunión de evaluación de la AC, del 26 de noviembre de 2003.

³⁰ El Índice de Agrupación representa, la proporción de recursos obtenidos por efecto de haberse agrupado y presentar un proyecto y se calculó como la proporción que representa el subsidio promedio recibido por beneficiarios que presentaron proyecto en cada región contra el subsidio promedio recibido por beneficiarios que solicitaron apoyo a la demanda.

Figura 3.1. Distribución del subsidio promedio por beneficiario por regiones

Fuente: Base de datos del Programa de Desarrollo Rural en su ejercicio 2003.

Conviene resaltar que PAPIR atendió a 113 proyectos, con un promedio de inversión de \$260,324.00, pero analizado por rangos de apoyo el 51% de ellos recibieron únicamente el 20% de los recursos, en tanto que el 5% concentró el 17% del subsidio (cuadro 3.2).

Cuadro 3.2. Promedio de subsidio por proyecto por rango de inversión

Rango de inversión	Número de proyectos	Promedio de subsidio
10,000 a 100,000	32	51,359.98
>100,000 a 200,000	26	158,345.00
>200,000 a 300,000	18	230,203.94
> 300,000 a 400,000	10	355,010.15
>400,000 a 500,000	6	460,028.42
>500,000 a 600,000	15	554,151.51
>600,000	6	814,976.68

Fuente: Base de datos del Programa de Desarrollo Rural 2003

De 32 proyectos con menos de \$100,000.00, el 43% son no agropecuarios y equivalen al 26% de los subsidios de la actividad, el proyecto de mayor rango, con 37 productores, recibieron cada uno el equivalente al 66% del subsidio de los de menor rango.

Los proyectos de los dos primeros rangos, debieran pagarse con no más del 5% del monto de la inversión apoyada. Lo anterior, permitiría aminorar costos del PDR, al no pagar al PSP los montos establecidos que por diseño se realizan.

La dispersión en la distribución habla también de otro problema: la población de bajos recursos solicita proyectos de menor monto, porque no cuentan con dinero suficiente para aportar su contraparte, y esto continuará hasta en tanto en los proyectos de la población de bajos ingresos no se contemple la mezcla de recursos.

Es conveniente prever lo que pasará si los grupos que reciben grandes montos de subsidio se dividen o desaparecen. Los certificados no resuelven del todo el problema, porque sólo da derechos, es necesario para proyectos mayores de \$200,000.00 que los grupos sean formalizados, como lo están el 24% de los grupos que recibieron apoyos de PAPIR superiores a ese monto.

Para la constitución legal de los grupos, es necesario convenir la colaboración con la Procuraduría Agraria (PA) y con la agrupación de notarios. Lo anterior ayudaría también a resolver el problema de la simulación de grupos³¹, aunque en el PDR es mínimo.

Los productores que se constituyan legalmente, dejarán en claro lo relativo a sus obligaciones civiles, hacendarias y jurídicas. Debe su regularización contemplar la salida y entrada de socios y los procedimientos de liquidación de deudas y de acciones. La medida propuesta, se deberá centrar en las acciones del PDR para apoyar a productores en el pago de reembolsos en 2004 y asegurar el inciso "d" del formato de "Características del Servicio" prestado, para la puesta en marcha.

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

La adecuación del PDR a las condiciones de Coahuila, se llevó a cabo por los responsables del Desarrollo Rural, permitiendo atender con mayor eficacia a los grupos prioritarios, distribuir los recursos por regiones y asignar mayores montos de apoyo.

Con los instrumentos disponibles de planeación, se atendieron a 1,807 productores, de los que el 68.4% fue población definida como prioritaria, representando el 22% de las solicitudes y el 75.5% de los subsidios (cuadro 3.3). En todos los grupos solicitantes, se cuidó lo relativo al número de hectáreas y cabezas de ganado equivalentes. PAPIR maneja el 79% del subsidio, el 17% fue para PRODESCA y el 4% a PROFEMOR.

Cuadro 3.3. Focalización de la población beneficiada en el PDR, para 2003

Tipo de productores	Grado de marginación	Solicitudes			Total Beneficiarios
		A la demanda	Proyecto	Total	
Prioritarios PBIZM PBITZM PBIZNM	Muy alto	13	0	13	13
	Alto	109	41	150	480
	Medio	56	22	78	333
	Bajo	74	17	91	312
	Muy bajo	5	0	5	5
	SD	14	4	18	93
Subtotal		271	84	355	1,236
Otros productores PBIZNM	Medio	34	4	38	72
	Bajo	29	4	34	99
	SD	53	2	55	104
Subtotal		116	10	126	275
PBIT	Medio	18	9	27	136
	Bajo	25	5	30	97
	SD	25	5	30	63
Subtotal		68	19	87	296
Total		455	113	568	1,807

Fuente: Bases de datos del PDR 2003.

³¹ La simulación de grupos es de dos tipos: la circunstancial, en donde el productor solicita apoyo a la familia y el otro aquella en la que se engaña a la gente pidiéndole su credencial para otros motivos, desconociendo los productores sobre el apoyo; en este caso se deteriora el capital social de la comunidad y los procesos de desarrollo rural.

Las comunidades definidas como prioritarias de acuerdo a las RO y en consideración a la Minuta de Acuerdos del CEDRS³², se les otorgó el 75.5% de los recursos. Sobresale en esta definición la participación de los CMDRS.

A los indígenas, jóvenes, mujeres y grupos de la tercera edad se les destinaron el 24.34% de los subsidios (más de cuatro puntos por encima de las RO), siendo el 43% de los beneficiarios apoyados con proyectos. Los grupos prioritarios más beneficiados fueron el grupo de la tercera edad (12.4%) y las mujeres (8%). Los criterios para su selección, de acuerdo con los expedientes analizados, fueron apegados a las RO. Aunque existen algunos casos³³, que invitan a afinar aún más la selección. Lo anterior pudiera lograrse, si la PA, la Presidencia o el Juez Auxiliar, dieran fe de lo prioritario de los grupos.

De los apoyos recibidos por los grupos prioritarios, el 58% fue para la producción primaria, el 68% para actividades pecuarias y únicamente el 6% fue para actividades no agropecuarias. El 65% del total de los subsidios otorgados a estos grupos, se destinó a componentes que agregan valor a la actividad (cuadro 3.4).

Cuadro 3.4. Beneficiarios por tipo de solicitud, tipo de apoyo y orientación

Beneficiarios	Tipo de solicitud		Tipo de apoyo			Orientación	
	A la demanda	Proyecto	Pecuario	Agrícola	No agropecuario	Valor agregado	Producción primaria
Indígenas	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	16.67	83.33
Jóvenes	13.04	86.96	19.57	30.43	50.00	69.57	30.43
Mujeres	37.97	62.03	18.04	6.33	75.63	83.54	16.46
Tercera edad	56.63	43.37	67.87	26.51	5.62	41.37	58.63
Total	44.25	55.75	38.09	16.21	44.73	64.83	35.17

Fuente: Base de datos del PDR, 2003.

La distribución del tipo de solicitudes en los grupos prioritarios, fue balanceada entre la atención a la demanda y los proyectos, aunque, por tratarse de este tipo de grupos y dentro de la filosofía del PDR, debieron haber sido apoyados exclusivamente con proyectos integrales y no con componentes aislados que generan un bajo impacto.

La CDR señala que no contó en 2003 con criterios preestablecidos para la asignación regional de recursos, por lo que sería conveniente que para el caso del Fondo Concursable, además de privilegiar a proyectos factibles, se aplicaran criterios ponderados con el número de localidades menores de 2,500 habitantes y marginadas por región. Lo anterior, liberará procesos de desarrollo más amplios en el Estado.

³² Minuta de acuerdos de la segunda reunión de evaluación de fecha del 26 de noviembre de 2003. En ella se señala en el acuerdo 9. "Con fundamento en las atribuciones que les otorga el artículo 24 de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable en lo relativo a que en el seno de los Consejos Municipales y Distritales se definan las prioridades regionales de atención (...). Este Consejo acuerda autorizar que se lleven a cabo acciones en las localidades que propusieron y validaron los consejos Municipales como prioritarias y que no son consideradas por la CONAPO (...)"

³³ En entrevistas realizadas, se detectaron tres casos que invitan a hacer ciertos ajustes en la selección; uno de ellos, manifestó que no eran grupo de la tercera edad (Sureste) ya que la mayoría tenía entre 40 y 42 años. En el otro (Laguna), los integrantes viejos del grupo no sabían del apoyo y otros que no eran de la tercera edad, disfrutaban del beneficio. En el tercer caso (Norte), se apoyó a jóvenes con un buen nivel de vida y se les otorgó un subsidio de 625,000.00, sin contra-aportación. Ciertamente es un grupo de jóvenes, pero no es prioritario.

La distribución relativa de los subsidios de PAPIR a nivel regional, se concentró en 2003 en cerca del 70% en el Sureste y el Centro. En 2002 se le asignó a la región Sureste el 57% del subsidio, es decir en comparación con este ejercicio, se practicó una mayor descentralización del mismo, así por ejemplo la Carbonífera y la Norte recibieron un 13.3% más y la Centro un 5.9% adicional (cuadro 3.5).

Cuadro 3.5. Distribución regional del subsidio por actividad y criterio de asignación

Regiones	Con proyecto			A la demanda			Total
	Pecuario	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Agrícola	No agropecuario	
Carbonífera	0.32	5.65	2.64	2.33	0.00	0.38	11.33
Centro	9.39	14.79	0.15	5.63	0.85	0.10	30.92
Norte	8.26	2.82	0.35	0.33	0.02	0.03	11.81
Laguna	3.60	0.40	1.21	1.43	0.00	0.85	7.48
Sureste	8.64	20.23	2.54	4.51	2.26	0.28	38.46
Total	30.21	43.89	6.89	14.23	3.13	1.64	100

Fuente: Base de datos del PDR, 2003.

De acuerdo a la proporción relativa de localidades menores a 2,500 habitantes, en 2003, la Carbonífera apenas recibió un 6% más de su proporción, en tanto que el Norte y la Laguna recibieron el 51% y 56% de su magnitud, al Sureste se le asignó un 43% del subsidio lo que coincide con su participación relativa.

Los subsidios por actividad en forma global tuvieron un incremento del 3%, pero a las actividades agropecuarias redujeron su participación en un 8.47% con relación a 2002, a pesar de que en la evaluación 2002 estas actividades demostraron los mejores resultados. Es importante destinar mayores recursos a esta actividad, ya que multiplican el empleo, lo hacen más permanente y se fortalece a los grupos prioritarios.

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

Las cadenas definidas como prioritarias en el Anexo Técnico fueron los caprinos, bovinos y forrajes, previéndose apoyar 135 proyectos, beneficiar a 497 productores y destinarles el 41.5% de los subsidios. En la cadena de forrajes, se estableció un apoyo de 25.32% de los recursos del PDR. En su definición prevalecieron los criterios participación preponderante de grupos prioritarios y la certidumbre en el ingreso.

Del conjunto de proyectos, el 17% del subsidio se destinó a caprinos, el 7.5% a bovinos, el 43% para forrajes, el resto para otras actividades. De los recursos destinados a proyectos en la actividad agrícola, más del 70% fue para la producción de forrajes, correspondiendo a su definición de cadena prioritaria, al igual que los bovinos y caprinos.

El punto de unión entre la integración de cadenas, con la intencionalidad de las solicitudes de proyecto es frágil, debido a que los PSP no orientan los proyectos hacia la agregación de valor. Es necesario generar mecanismos que privilegien la agregación de valor y no sólo a fomentar actividades primarias de las cadenas prioritarias. Ciertamente se cumple con el apoyo a las cadenas definidas como prioritarias, pero no se trata únicamente de

fomentarlas, sino de procurar que generen oportunidades de desarrollo y nuevas habilidades del capital humano.

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

Como resultado de una supervisión más sistemática realizada por la UTOC, los procedimientos para mejorar la focalización de los grupos y los criterios de asignación de recursos se cumplieron satisfactoriamente. Surgen nuevos problemas en esta etapa en la que el principal instrumento de asignación es el proyecto, para lo cual es necesario asumir un proceso de mejora continua de la calidad de los procesos de desarrollo rural.

A partir del presente año, se realiza una supervisión de proyectos aprobados para conocer cuáles son los factores que han limitado su éxito y cuales proyectos son susceptibles de pequeñas inversiones adicionales para un mejor funcionamiento. Lo anterior generará criterios para apoyar la multianualidad y para tomar las decisiones pertinentes en caso de que los factores de fracaso sean atribuibles a los productores.

Por otra parte, si bien la supervisión ha sido mejorada, cuando se compara la base de datos, con los productores seleccionados en la muestra, surge un 8% de productores que rebasan la superficie y el ganado equivalente y que corresponden al grupo de resto de productores, de acuerdo a las RO. Esta discrepancia, ubica un problema en la confiabilidad de las solicitudes que hacen los productores y que de acuerdo con las entrevistas a funcionarios de los DDR, se origina porque éstos ya conocen lo que deben asentar en las mismas y además porque se duplican algunas funciones con la Secretaría de Fomento Agropecuario (46% con SAGARPA y 38% con los DDR).

Lo anterior habla de la necesidad de que los funcionarios de ventanilla guarden los mismos criterios en forma irrestricta y marquen este tipo de solicitudes con las observaciones correspondientes, ya que ellos sí conocen la condición económica de estos productores, puesto que son de su área de trabajo. Difícilmente la CDR podrá identificar a un productor de cualquiera de los 38 municipios del Estado.

Con la municipalización del PDR y la alternancia (SAGARPA y SFA) de las ventanillas para el fondo concursable en 2004, es imperante fortalecer la capacitación de los encargados de ventanillas, para que lo definido por la planeación sea fielmente cumplido desde la recepción de las solicitudes.

Tanto los funcionarios directivos como operativos consideran que debe fortalecerse lo relativo a la publicación de precios y proveedores en las ventanillas, así como lo relativo a solicitudes no autorizadas y aceptadas.

El SISER, se encuentra funcionado en el Estado, pero el acceso de los productores al sistema se observa como un punto que necesita mejorarse, aunque esto dependerá de que en los CADER se cuenten con líneas telefónicas disponibles en los tiempos en los que el productor solicita la consulta.

La supervisión ha ido más allá de la operación de 2003, se supervisa ahora también a los proyectos en operación, con lo que no se asume una actitud simple de inspección, se ha adquirido el compromiso de convertir realmente a los subsidios en inversiones y

detonadores del desarrollo rural. Por ello, de acuerdo con los Jefes de Distrito, CADER y PSP, la supervisión y orientación de la UTOE es calificada bien, tendiendo con estas acciones en coordinación con la CDR a ser excelente.

3.2. El desarrollo de capacidades en el medio rural

Las facilidades que otorgan las RO 2003 a los PSP para atender en forma expedita las solicitudes de los productores, ha contribuido al fortalecer la oferta de PSP en Coahuila ya que cerca del 50% de los técnicos PRODESCA, tiene menos de un año de antigüedad y sólo un 14% de más de tres años. Esta distribución de la antigüedad, habla también de que pueda existir poca experiencia en la metodología de proyectos que se usa en el PDR y de que el incremento de la oferta, ocurra sólo en zonas muy localizadas.

Al 30 de junio del presente año, la Red de PSP tenía registrados en Coahuila, 106 PSP, de los cuales, el 79% se encuentra acreditado en diseño, un 60% en lo relativo a puesta en marcha y un 1.9% en fondos comunitarios, en consultoría y capacitación no aparece ninguna acreditación.

La demanda de los productores de PSP, se constituyó por diversos mecanismos y en un 52% porque conocía al técnico, o platicó primero con él. Los mecanismos indirectos de selección representaron el resto, lo que implica que un 48% de productores no conoce la oferta de PSP en el Estado.

Dentro de la base de PAPIR de 2003, se encuentran 54 PSP, de estos el 52% se localizó en la región Sureste, el 20% en el Centro, 17% en la Laguna y 16.7% en el Norte y sólo el 3.7% en la Carbonífera. De mantenerse esta distribución e incluso suponiendo que en las regiones de menos técnicos se duplicara su productividad (cuadro 3.6), se plantean limitaciones a la estrategia de apoyar reembolsos para proyectos y puesta en marcha.

Cuadro 3.6. Número de técnicos por regiones y productividad promedio

Región	Número de proyectos	Índice de productividad
Carbonífera	7.96	2.15
Centro	23.01	1.13
Norte	7.08	0.96
Laguna	16.81	1.01
Sureste	45.13	0.87

Fuente: Base de datos de PRODESCA, 2003.

Para poder hacer realidad esta estrategia, es necesario que el PRODESCA impulse una verdadera oferta de PSP en la región Carbonífera y en la Norte mediante convenios de colaboración con instituciones de educación superior y de investigación. De lo contrario, al menos en el Fondo Concursable, los apoyos mantendrán el mismo patrón de concentración que prevalece en la presentación de diseño de proyectos.

El hecho de que en 2003, más del 50% de los recursos de PRODESCA se destinaron al diseño, impulsó a los PSP a orientarse en este sentido, dejando más de lado rubros importantes como la puesta en marcha, la capacitación y la consultoría; estas últimas actividades fueron más numerosas en el Norte y en la región Carbonífera.

Lo aportación del PSP a proyectos que agreguen valor es marginal, ya que en general no involucran a la comunidad en sus acciones y no emprenden un proceso de apropiación social del proyecto; sólo el 9% de los productores, señala haber participado en su elaboración. Se continúa con la inercia de llevar proyectos a la comunidad³⁴ y no de obtenerlos de ella. Lo anterior lleva a un limitado desarrollo de capacidades, administrativas, gerenciales y de gestión, en los productores, como se verá en el capítulo siguiente.

Incluso dentro del diseño, uno de los factores que influye en el bajo éxito de algunos proyectos es lo relativo a la mezcla de recursos que fortalezcan el capital de trabajo, aprobar proyectos sin tener resuelto este punto, implica promover inversiones estériles.

La base de datos de PRODESCA y las entrevistas aplicadas no permiten establecer el perfil de los PSP, que en su mayoría son ingenieros agrónomos o veterinarios y en menor proporción profesionistas de las ciencias sociales, con poco conocimiento en la materia de formulación y evaluación de proyectos. Advirtiendo esta situación, la CDR en el Estado se encuentra impulsando este tipo de capacitaciones, en donde se observa un creciente interés de los PSP, quienes para 2003, califican con siete la relación existente entre las funciones que realiza y la capacitación recibida.

Por otra parte y en relación con la calidad de los proyectos, por cada peso que se destinó a PRODESCA, se generaron 3.67 pesos para proyectos; situación que pudiera parecer una fortaleza, pero cuando se comparan las acciones pagadas por PRODESCA con las acciones apoyadas por PAPIR, se expresa una baja eficiencia. Los PSP declaran que del total de proyectos que presentan, sólo obtiene financiamiento el 59%. Por otra parte, de los proyectos que reciben financiamiento de PRODESCA, el 47% dice recibirlo de PAPIR, 6% de otras fuentes y de mezcla de recursos institucionales con PAPIR, los PSP reciben el 19% (cuadro 3.7).

Cuadro 3.7. Nivel de eficiencia de las acciones de PRODESCA con relación a los apoyos de PAPIR a proyectos

Concepto	Eficiencia relativa
Diseño	0.34
Capacitación y Otras actividades de capacitación	0.67
Consultoría	0.11
Puesta en marcha	0.82
Otras actividades de evaluación de proyectos	0.20
Reembolsos	0.67

Fuente: Bases de datos de PRODESCA y de PAPIR

Cierto que la escasez de recursos influye en el número de proyectos aprobados, ya que obliga a seleccionar los diseños de mejor calidad, pero en Coahuila aún no se tiene ese

³⁴ En una de las experiencias no exitosas, el PSP detectó en el diagnóstico problemas de organización entre los socios y cuando hace el diseño del proyecto considera como fortaleza la cohesión del grupo, es decir simplemente ignoró el problema para sacar el proyecto adelante. En otro proyecto, el PSP estaba enterado de los problemas para conseguir el capital de trabajo y no lo tomó en cuenta, el problema ahora es que están las construcciones y el equipo sin operar.

nivel de competencia entre proyectos. Los PSP, señalan que las solicitudes no se apoyan porque el recurso se agota (25%) y no por la existencia de mejores proyectos (14%).

En el problema de la calidad influyen diversos factores, por una parte, falta una supervisión de calidad del CECADER (siguen siendo supervisores algunos PSP). El 50% de los funcionarios directivos y operativos así lo consideran. Incluso ambos le otorgan una regular calificación a la articulación del Centro con la CDR.

Los funcionarios directivos consideran las funciones del CECADER como sustanciales para la consolidación del desarrollo rural, pero observan con cierto grado de incertidumbre los mecanismos que el centro emplea para vigilar la calidad de los servicios profesionales y el rol que desempeña para que participen los productores en este mismo proceso. Lo anterior se corrobora con el bajo nivel de eficiencia de las acciones de PRODESCA.

Pese a los problemas de radicación de recursos que pudieran haberse presentado coyunturalmente, el hecho es que en general la calidad no es certificada por el actual sistema de funcionamiento del centro. Como resultado de lo anterior, el desempeño de los PSP es calificado en forma regular. Debe el CECADER fortalecer la supervisión con especialistas, con el fin de elevar la calidad de los proyectos y coadyuvar con otras instituciones una mayor capacitación en la formulación y evaluación de proyectos.

Sólo el 15% de los productores de la muestra recibió capacitación para la supervisión y únicamente el 11.4%, reconoce al CECADER como quien la impartió y por su parte, uno de cada cinco productores dice haber supervisado al PSP. En consecuencia, la capacitación a productores no ha sido suficiente, como no lo es tampoco, que el centro dé a conocer a los beneficiarios cuales son las responsabilidades y obligaciones del PSP, debe construir con la comunidad mecanismos de supervisión sociales y técnicos efectivos, que les permitan a los PSP ir mejorando la calidad de sus proyectos antes de entregarlos a la UTOE y al CDR.

Los técnicos consideran que es fácil entrar y salir de la Red, el 80% de ellos considera que los primordiales requisitos a cubrir es el curso del INCA y contar con experiencia profesional. No obstante, la utilidad de pertenecer a la Red es regular y es probable que se mantengan en ella, porque de momento es difícil conseguir trabajo fuera de ella.

Dentro del PDR se encuentran perfectamente definidas las funciones que deben desarrollar la CDR, la UTOC y el CECADER, en relación a PRODESCA. Sus acuerdos, sincronías y el compartir una sola visión, permitirían una mejor calidad de los servicios que el PSP presta a los productores de bajos ingresos.

A la fecha la UTOC, ha cumplido con los pagos a los PSP a partir de los reportes que le ha hecho el CECADER y por su parte la CDR retroalimenta sus decisiones con esos mismos informes. Lo que parece estar debilitado son en nivel de articulación del centro con la CDR y la UTOC y tres de los cuatro procesos que desarrolla el CECADER: desarrollo de la red de supervisores y de usuarios, la supervisión del servicio y la evaluación y seguimiento de la supervisión.

Si el centro no se asume en la misma visión del desarrollo rural del Estado, tenderá a administrar el actual estado de cosas y no fortalecerá la función de agentes de cambio

que tienen los PSP, quienes seguirán viéndose como simples promotores de servicios que buscan la “satisfacción del cliente” y el cliente estará satisfecho porque finalmente, alguien lo atiende. En este sentido, la filosofía de satisfacción del cliente ha perdido el rumbo: el cliente es el desarrollo rural y los productores se sirvan de ello. Lo anterior le da otra dimensión al concepto de calidad.

Las tareas del CECADER y de PRODESCA se multiplican con la municipalización y su función será trascendental para el desarrollo rural de estos espacios. Se debiera aprovechar la fortaleza de contar con un centro estatal, para desplegar una febril actividad de tiempo completo, para mejorar la calidad de los servicios de los PSP

La articulación del PDR con otros programas de la AC y de fuera de ella, es una relación que cuenta con débil soporte institucional. Lo anterior debilita los proyectos que no tienen claramente sustentado el capital de trabajo o bien, que pretenden grandes inversiones teniendo como fuente única a PAPIR. La calificación que le otorgan los propios técnicos a su relación con FONAES es de 6.8, hecho que coincide con los funcionarios directivos.

Las sinergias entre los PSP que atienden PRODESCA y el PROFEMOR en el espacio municipal, son bajas desde el punto de vista de los técnicos; en parte porque eran pocos los CMDRS apoyados en 2003. En estos consejos, si bien conocen a los PSP que atienden el desarrollo de capacidades, no los sienten involucrados con su dinámica. La estrategia de municipalización, el pago de reembolsos, la capacitación, la puesta en marcha y consultorías surgen como acciones eficientes para aumentar las sinergias entre los diferentes tipos de PSP y las capacidades de los beneficiarios del PDR.

3.3. El fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa

Durante el ejercicio de 2002, con cargo a PROFEMOR, se conformaron en el Estado seis CMDRS. En aquel año se vislumbraron problemas en su funcionamiento debido a la alternancia política; de seis CMDRS únicamente funcionaron cuatro. Prevalcía en ese momento la discrecionalidad en la elección de los representantes de los productores, inclusive de los coordinadores.

Durante el proceso de constitución de los CMDRS, su legitimidad social no era alta, ya que se les observaba como una nueva estructura de poca utilidad y alcance. En el ejercicio 2002, operaron como foros de consulta sobre necesidades de apoyo de los productores; no obstante, los apoyos no se vincularon a los CMDRS y se generó desánimo en la participación de los productores en estos consejos.

Para 2003, existen diferentes percepciones sobre la representatividad, operación y legitimidad de los CMDRS; no se puede ser tajante en ningún sentido, sobre todo reconociendo la complejidad de impulsar el proceso en los 32 municipios restantes, los cuales presentan diferentes grados de desarrollo rural y de problemática social y política.

De hecho, de los productores encuestados a partir de la muestra definida, únicamente el 15% sabe de su existencia, un 3.8% se reconoce como representado en ellos, un 3% conoce sus funciones y a los consejeros, pero solamente el 1.5% sabe como se eligen.

En todos los municipios existe un departamento de desarrollo rural, que participan activamente en los CMDRS, existen otras instancias como los comités de planeación del desarrollo municipal cuya infraestructura es aprovechada en un 50% de los casos.

El PDR apoyó en 2002 el fortalecimiento institucional de los municipios definidos por las RO, con un coordinador cuya tarea fue la elaboración de un diagnóstico y un plan estratégico municipal. Se lograron en ese ejercicio, cuatro planes. Asimismo, se canalizaron recursos a 12 organizaciones de productores para su fortalecimiento. En 2003 la mayoría de los municipios conformaron estos planes, con apoyo técnico de la CDR.

Para el fortalecimiento de los CMDRS, en 2003 se destinó, de acuerdo con el artículo 74 de las RO, el 35% de los recursos para proyectos propuestos por esta instancia. Para el caso de Coahuila, en 2003, los CMDRS no autorizaron proyecto alguno, pero si avalaron los proyectos presentados en el municipio. Lo anterior lo corroboran todos los funcionarios y coordinadores al reconocer en un 40% en promedio, que los CMDR recibieron financiamiento de acuerdo con el plan elaborado, esta percepción, se aumenta para 2004 con el proceso de municipalización del PDR

En estos municipios apoyados por PROFEMOR, se atendieron 111 solicitudes a la demanda y 21 proyectos, representando un 17% (1.34% más que en 2002) del total de recursos consignados en la base de datos de PAPIR. Los proyectos representaron el 70% de los subsidios destinados a los seis municipios con CMDRS. De haberse cumplido la normatividad, (de al menos el 35%) para estos seis CMDRS, se hubiera sido inequitativo con respecto a los productores de bajos recursos en los 32 municipios restantes, en donde se encuentran también comunidades de alta y muy alta marginación.

La participación relevante de los CMDRS y de los CDDRS en el presente ejercicio, fue en la definición de comunidades prioritarias de atención, fortaleciendo en forma singular la planeación de PDR en el Estado.

Los CMDRS se fortalecieron con la presencia del PSP, así opinan los funcionarios operativos (71%), de los cuales además un 50% señala que los coordinadores sí se relacionan con otras instancias que promueven la municipalización. Aunque, se reconoce que no se ha dado una eficiente coordinación entre PROFEMOR y PRODESCA, incluso los PSP califican bajo a esta relación (6.8) y un poco mejor a la relación con PAPIR (7.8).

Con respecto a la sostenibilidad de los procesos desencadenados por PROFEMOR, en cuanto al fortalecimiento de los CMDRS, ésta es definitiva y se observa en la dinámica y el entusiasmo que ha generado la municipalización. No es así con relación al fortalecimiento de las organizaciones de productores; el hecho de que tanto los representantes como los PSP, demanden mayor temporalidad en el apoyo, revela en principio satisfacción con el servicio, pero también expresa una dependencia del subsidio, en donde a pesar de observar las ventajas de contar con un profesional de esta naturaleza, no pueden o no quieren las organizaciones asumir su costo.

En el supuesto de que las organizaciones no puedan aún asumir su costo, sería recomendable desarrollar un esquema de subsidios temporales tendientes a cero, para apoyar a las organizaciones e ir paulatinamente desincorporándolas de PROFEMOR.

En 2003 las organizaciones apoyadas recibieron el 31% del recurso operado por PROFEMOR; se apoyó a un número similar de organizaciones al de 2002, la diferencia fue que este recurso ya no se concentró en el Sureste; aunque no fue claro para otros productores no apoyados cómo se accede al mismo. Incluso los representantes de las organizaciones demandan mayor difusión de este tipo de apoyos.

Las organizaciones apoyadas, dividen sus opiniones sobre los mecanismos de selección, señalando el 55% que fue por el giro económico y un 45% menciona otras razones para obtenerlo, con este punto coincide el 71% de las respuestas de los funcionarios operativos. Dentro de este rubro sería recomendable en la convocatoria hacer más explícitos los criterios de selección.

De acuerdo a su formación en los PSP PROFEMOR, el 45% son ingenieros, el 27% contadores, el 18% licenciados y el resto corresponde a otras profesiones. Con respecto a los coordinadores de consejo el 81% son ingenieros y el 18% son médicos veterinarios o licenciados, y el resto pertenece a otras disciplinas.

Los coordinadores de CMDR representan una solución eficaz para concertar el desarrollo agropecuario de un municipio, no importando tanto su perfil profesional, si no su capacidad de gestión y concertación, dentro de la visión de desarrollo rural. De sus habilidades dependerá que puedan generar simpatías o antipatías en diversos grupos sociales, lo que fortalece o deteriora la imagen del presidente municipal y las relaciones de la autoridad municipal con el coordinador.

Su capacitación ha sido importante para entender y coordinar los esfuerzos de municipalización en el Estado, pero más aún ha sido importante su sensibilidad, para entender la problemática del municipio y atenderla con soltura, a pesar de que en 2003, los productores no veían en los CMDRS una instancia importante de participación. Los principales apoyos otorgados por los PSP PROFEMOR fueron para fortalecer los sistemas contables y apoyo a procedimientos administrativos.

Más del 82% de las organizaciones apoyadas señalan que ellas escogieron los apoyos, lo que habla de la pertinencia con sus necesidades. La trascendencia que se espera de estos apoyos pudiera concretarse dirigiendo los recursos a organizaciones que hayan sido apoyadas anteriormente con proyectos, sirviendo como estímulo para aquellos grupos informales que contando ya con un proyecto apoyado, no han dado el paso a su formalidad. Por lo tanto, los criterios de selección no deben reducirse a estar legalmente constituidos y a solicitar el apoyo.

Los representantes de organizaciones y los PSP que los atienden, reconocen que la UTOC ha sido sistemática en la solicitud de informes y en la inspección del trabajo que se realiza, lo que consideran adecuado para que los apoyos no se desvirtúen.

3.4. Cambios relevantes

Existen seis cambios relevantes en el Estado en comparación con 2003, la renuncia explícita de dar apoyos a la demanda y concentrarse en proyectos, la de no pagar diseños en 2004 sino sólo reembolsos y puesta en marcha, lo relacionado con el ejercicio del

recurso sin importar si es federal o estatal, lo relativo a los certificados patrimoniales, la supervisión de los proyectos que ya han sido entregados y la municipalización del PDR.

El hecho más trascendente es el proceso de municipalización, el cual asume en la distribución de los recursos municipales criterios como marginalidad, población rural en localidades menores a 2,500 habitantes, dispersión de localidades y potencial productivo agrícola y pecuario. Para 2004, se distribuyen recursos a los 38 municipios de acuerdo a la fórmula municipal acordada en el Estado.

Para acceder al proceso, los municipios deben cumplir requisitos como: constitución formal del CMDRS, contar con un plan de Desarrollo Rural validado por el Consejo, contemplar en su estructura un Departamento de Desarrollo Rural o equivalente, cuyo Director haya sido validado por el CMDRS, contar el gobierno municipal con un programa presupuesto del ejercicio 2004 validado por el CMDRS, tener un mecanismo de ejercicio del recurso compartido entre la Delegación de la SAGARPA, Gobierno del Estado y Gobierno municipal.

En los instrumentos de difusión se señala que aquellos municipios que cumplan con los requisitos, tendrán una transferencia directa de los fondos del FOFAEC y aquellos que no cubran las obligaciones señaladas, el fondo reservará los recursos asignados según fórmula, a las solicitudes del Municipio correspondiente (fondo virtual).

Los subsidios que se entregan a los municipios son producto de convenios y se encuentran explícitamente establecidos en el Anexo Técnico del PDR 2004, para su ejercicio directo. Pero, aún y con el establecimiento de estos convenios, prevalecen los problemas derivados de la alternancia, por lo que debe garantizarse de manera explícita la imposibilidad de anular sin autorización de la CDR, los planes presentados.

Dentro de la convocatoria del fondo concursable sobresale la cancelación de la atención a la demanda, el pago de diseño de proyectos sólo por la vía del reembolso parcial y los certificados de aportación patrimonial individual avalados por la autoridad municipal, lo que contribuye a erradicar con la simulación de grupos.

Capítulo 4

Evaluación de impactos

El objetivo del presente capítulo no es sólo establecer los impactos que el Programa ha tenido tanto en el 2001 o en el 2003, sino precisar el porqué han ocurrido y recomendar medidas que puedan mejorarlos. El eje de análisis, se centrará en los impactos de ingreso y empleo que son considerados como los del primer nivel, en torno a ellos se discierne sobre las contribuciones del proceso de capitalización y el cambio tecnológico.

En apartados especiales se aborda lo relativo a la contribución del PDR a la integración de cadenas productivas, lo relativo al desarrollo de capacidades y al fortalecimiento del capital social. Este capítulo no está aislado del informe, aquí se asientan los resultados e impactos, pero se contextualizan en los hallazgos que se relacionan con las causas que explican a los áridos datos y en el hecho de que los impactos se despliegan gradualmente en un proceso, que muestra su máxima expresión con el curso del tiempo.

El presente capítulo se desarrolla en torno a dos herramientas de análisis básicas: el indicador y la tipología de productores: el indicador representa a un conjunto de variables, para determinar la magnitud de los cambios que ocurren y son útiles para poner de manifiesto en forma sintética, las transformaciones que ocurren, como efecto de la implementación de PDR en un determinado contexto. La tipología establece grupos homogéneos de productores a partir de un grupo de variables, para realizar un análisis comparativo de impactos, posibilitando recomendaciones específicas (cuadro 4.1).

Cuadro 4.1. Variables y valores para establecer la tipología de productores

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Escolaridad (años)	1 a 6	7 a 9	10 a 12	13 a 16	17 años o más
Superficie equivalente (hectáreas)	Hasta 3 ha	>3 a 10	>10 a 50	>50 a 100	> de 100
Ganado equivalente (cabezas)	8 cabezas	>8 a 25	>25 a 75	>75 a 150	>150
Valor de los activos (\$)	Hasta 5,000	>5,000 a 25,000	>25,000 a 100,000	>100,000 a 500,000	>500,000
Nivel tecnológico (magnitud)	Hasta el 0.2	>0.2 a 0.4	>0.4 a 0.6	>0.6 a 0.8	> 0.8 hasta 1

Fuente: FAO. Segundo taller de soporte técnico. Monterrey, NL. Julio de 2003.

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

Se ha elegido en el caso de los impactos de PAPIR, presentar la información sólo para aquellos indicadores relevantes y por sectores de actividad, en tanto que ello permite ubicar con precisión en qué subsector y en qué tipo de productor se están dando los principales impactos del PDR. Esta desagregación de indicadores, resta quizás

confiabilidad estadística, pero para solventar lo anterior al inicio de cada tema se presentará el indicador global.

4.1.1. Los impactos en el sector agrícola

En el rubro agrícola, el impacto en el ingreso³⁵ en 2003 es bastante relativo, dado lo bajo de la población muestreada (17 productores no homogéneos) que eleva los promedios que usan los indicadores.

En el sector agrícola, los ingresos en general aumentaron en un 56% en 2001 y un 64% en 2003. Su magnitud se asoció con el incremento de superficie y con el índice de precios (1.33) en 2001 y para 2003 con superficie (40%).

Si de la base de cálculo 2001, se elimina a un productor de alfalfa y otro de manzana que manifestaron, crecimientos sobresalientes en superficie y precio, el aumento en el ingreso disminuye de 56 al 32%. Siendo las principales contribuciones a este último, el incremento en superficie (16%) y el índice de precios (1.18). Lo mismo ocurrirá en 2003, si se eliminan los datos reportados por un productor de nogal y uno de melón que aumentaron sustancialmente su superficie, se tiene un incremento razonable en el ingreso del 30%, asociado al crecimiento de la superficie (1.40) en los productores tipo II y III, así como a mejores precios (14%).

Los rendimientos y el cambio simultáneo de éstos y la superficie, no son factores que expliquen el incremento en ingresos. En 2001 el porcentaje de cultivos que tuvo cambios simultáneos en superficie y rendimiento sólo ascienden al 5%. En 2003, únicamente el 16% de los cultivos apoyados revelan incrementos en los rendimientos y de éstos, el 45% tiene aumentos importantes en producción y el 34% en superficie.

En consecuencia, los principales elementos que permiten explicar el incremento en ingresos, son el aumento en superficie y el incremento en precios. Con respecto a la superficie, en 2001 contribuyeron componentes entregados como equipo y maquinaria, que permitió una mayor cobertura de superficie: su indicador pasó de 0.34 a 0.42. En 2003, fueron los sistemas de riego los que posibilitaron ampliar la superficie, el indicador de riego pasó de 0.19 a 0.32, lo que sin duda incidió también en los incrementos en producción (17% en 2001 y 35% en 2003).

En relación a los precios, si bien es cierto, que su aumento estimula una mayor producción, el productor no siempre está en condiciones de aprovechar esta circunstancia, porque no cuenta con el capital suficiente para producir (cuadro 4.2).

³⁵ El indicador del ingreso es un indicador compuesto, de forma simple se calcula dividiendo la sumatoria de las unidades de producción multiplicadas por su rendimiento y precio obtenido después del apoyo, entre las mismas variables antes del apoyo. El indicador de empleo se establece, dividiendo los jornales empleados después del apoyo entre los que se tenían antes del apoyo.

Cuadro 4.2. Productores que manifestaron incremento en el capital y que se lo atribuyen a la AC

Concepto	Con aumento		Atribuible a la AC	
	2001	2003	2001	2003
Maquinaria	100.00	65.79	26.67	76.00
Ganado	100.00	37.04	11.11	10.00
Plantaciones	100.00	38.10	0.00	25.00
Total	100.00	50.00	15.15	51.16

Fuente: Encuestas aplicadas a los beneficiarios de 2001 y 2003.

Lo anterior, es necesario acotarlo en 2001 ya que si bien es cierto la totalidad manifestó incrementos, solamente el 15.1% se lo atribuye a la AC, en cambio para 2003, el incremento le fue atribuible en más de la mitad. El PDR por lo tanto, contribuye a que el productor pueda en mejores condiciones, aprovechar los altos precios que se presentan.

Por otra parte, una de las expresiones de crecimiento económico, son las tendencias que se observan en los activos de los productores; para su cálculo se consideran los activos como maquinaria, construcciones, instalaciones, ganado, plantaciones y cultivos perennes, se excluye a la tierra, por la dificultad de calcular su precio (cuadro 4.3).

Cuadro 4.3. Tendencia de cambio en activos en el sector agrícola

Año	Creciente		Estable		Decreciente	
	2001	2003	2001	2003	2001	2003
General	73.33	82.05	13.33	15.38	13.33	2.56
Tipo I	100.00	75.00	0.00	25.00	0.00	0.00
Tipo II	66.67	71.43	33.33	28.57	0.00	0.00
Tipo III	75.00	92.86	0.00	7.14	25.00	0.00
Tipo IV	100.00	85.71	0.00	0.00	0.00	14.29

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios en 2001 y 2003.

Nota: Creciente significa que el productor aumento sus activos después del apoyo; estable indica que no se manifestó cambio y decreciente que el productor perdió parte de sus activos después del apoyo.

En la tendencia de cambio en los activos destacan los productores de tipo I, lo que es razonable si se considera que los apoyos que se les otorga representan para ellos una fuerte capitalización, la tendencia creciente en el tipo IV es más asociada a su condición económica. En 2003, destacaron los del tipo III asociados con plantaciones y cultivos perennes. La contribución a la tendencia creciente de los activos, se deriva del incremento en las variables de riego y maquinaria, que se observarán con mayor detalle cuando se examine el indicador de cambio tecnológico.

La contribución importante del PDR en este sentido, es el freno que se pone al proceso de descapitalización que históricamente han vivido los campesinos de estos tipos. El 86% de los productores de 2001 y el 97% de 2003, se encuentran en una condición de capitalización creciente o estable. Así lo corrobora también el índice de excedente de 1.32 en 2001 y de 1.52 en 2003.

En 2001 y 2003, el empleo agrícola se incrementó en forma importante en un 16% y 19% respectivamente, del incremento, el 73% es atribuible a la AC en el 2001 y el 88% en 2003. Destaca la contribución indirecta del programa, en la conservación y estabilidad del empleo en el 38% de los casos observados en 2001 y en el 56% de los de 2003. El factor que mejor contribuyó a generar un mayor número de jornales fue el aumento en la superficie sembrada.

Si bien el índice de cambio tecnológico³⁶ no tiene un cambio significativo en 2001 y en 2003, su estabilidad permite suponer que el PDR, aporta subsidios suficientes como para conservar en los productores un nivel tecnológico similar al de años anteriores.

Para 2001, es apenas perceptible el cambio tecnológico, siete de ocho productores utilizaban semilla criolla antes y después del apoyo y sólo dos de cuatro usaban semilla certificada; los sistemas de riego no cambiaron, la fertilización no se incrementó, lo que si lo hizo fue el número de labores mecanizadas al pasar de un índice de 0.34 a 0.42.

En el caso de 2003, pese a que el indicador de cambio tecnológico es ligeramente superior al de 2001 (0.046 contra 0.056), se puede considerar que no varío. Para este último año, únicamente el 15% de los productores usan semilla criolla y el 56% usa certificada, pero no manifestaron cambios significativos porque ya usaban el mismo tipo de semilla. El índice de cambio tecnológico permanece prácticamente similar (0.405 y 0.462), a este pequeño incremento contribuye el cambio en el indicador de riego ya que el 22% de los productores adoptaron nuevos sistemas.

Los bajos valores que presentan el índice mencionado, deriva de las diferencias entre los valores que dan lugar al índice y los componentes que entrega el PDR, el cambio tecnológico tendería a ser alto si el Programa otorgara insumos de alta calidad (componentes que ya no ofrece), o bien que los productores antes del apoyo declararan no tener labores mecanizadas, aunque fuera en maquila o que los equipos para poder regar en zonas desérticas como motobombas o papalotes fueran calificados por encima de cero en tanto que su impacto es relevante en las condiciones del semidesierto³⁷.

Respecto a la integración hacia atrás³⁸, en 2001, el 88% de los beneficiarios agrícolas no manifestó cambios en el autoabastecimiento de insumos, sólo un 12% de los productores fortaleció este rubro; en este sentido, el indicador es de -0.014. En 2003, el 80% de los productores no modificó su integración hacia atrás en la cadena, por lo que el valor del indicador fue de -0.075. Algunos productores en 2003, de hecho dejaron de usar semilla certificada en forrajes.

³⁶ El índice de cambio tecnológico mide el cambio de nivel tecnológico de antes y después del apoyo. Para antes del apoyo y después, se construye un índice tecnológico tomando en consideración la calida de semillas, el uso de fertilización, el riego y la maquinaria.

³⁷ Por otra parte, habría que evaluar si a los cultivos de maíz y frijol sería prudente incorporarles sistemas de riego por goteo, o bien, si los diez productores de quince que cuentan con riego en 2001, pueden implementar los sistemas de aspersión o goteo con una fuente de agua superficial.

³⁸ La integración vertical hacia atrás mide la variación en la integración de los productores en el autoabastecimiento de sus insumos antes y después del apoyo, su valor negativo indica mayor autoabastecimiento. La integración vertical hacia delante, en términos simples mide el cambio en el porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes y después del apoyo.

Para 2001 como para 2003, los beneficiarios entregaron al mercado una similar proporción de su producción, el índice de cambio en la integración hacia adelante es de -0.002 para el primer año y de -0.067 para el segundo. Estos bajos impactos en los niveles de integración, obligan a repensar la orientación de los componentes que se entregan, que como ya se mencionó tienden a fortalecer la actividad básica del productor y no a agregar valor. El indicador en algunos casos no cambió porque, como en el caso de la alfalfa, antes y después se entregaba el 100% al mercado, o bien se vende siempre una proporción constante de ésta.

Adicionalmente, en el caso de la alfalfa, el productor considera que su producción no la entrega a la “fabrica o empacadora” porque él la empaca y se la vende al intermediario o la autoconsume, no revelando con ello que por esa sola práctica derivada del apoyo, el productor deja de perder el equivalente a un tercio o más de su producción, es decir el Programa sí contribuye a retener su excedente.

Para 2003, el índice de reconversión productiva global fue de 7.08, en el caso de los productores tipo I, II y III, los cambios positivos se dieron en forrajes y praderas, perdiendo superficie los granos y los frutales, lo que concuerda con la priorización de cadenas que se ha establecido en el Estado. Principalmente los productores del tipo I, son los que han emprendido estos procesos. En los productores del tipo IV, paulatinamente se abandonan los forrajes y praderas y ganan terreno las hortalizas y los frutales, lo que sin duda se relaciona con su mejor disponibilidad de agua.

Para 2001, el índice de excedente³⁹ fue de 1.72 y en 2003 de 1.9, es decir, el efecto combinado y multiplicativo, del aumento de la superficie, con los incrementos en rendimiento y precios por sobre los costos, permitieron incrementar los beneficios, en el primer caso en un 72% y en el segundo en un 90%, aunque esto es bastante relativo dada las influencias de los productores de estratos superiores.

Para 2001 en el comportamiento del índice influyeron cultivos como la alfalfa, el sorgo y maíz forrajero y el nogal; los productores de tipo IV y V son los que mejor contribución tuvieron al índice, porque tienen mejores condiciones para reducir costos y aprovechar los incrementos de precio. En 2003, fueron avena y maíz forrajero, frijol, alfalfa, melón, nogal y contribuyeron sustancialmente los productores del tipo II, III y IV.

Si en el caso de 2001 se eliminan los efectos del productor de alfalfa y el de manzano, el indicador es de 1.41. Retirando en 2003 los efectos que genera un productor de nogal y otro de melón, el índice disminuye su magnitud a 1.42. Los elementos en este caso (como se mencionó al principio), que han influido fundamentalmente en este índice, se asocian para el primer año con la superficie y los precios y para el segundo con el aumento de las hectáreas cultivadas.

Como se observa, los beneficios para los productores de bajos ingresos del tipo I y II aun son pequeños de un año a otro, ya sea por sus costos altos o bien porque su escala de producción no les permite aprovechar precios altos en el mercado.

³⁹ El índice de excedente mide los efectos combinados del aumento o disminución las unidades de producción (superficie), rendimientos y en precios y costos unitarios. Su valor positivo señala (en el caso de que antes del apoyo y después del apoyo los resultados sean positivos) en cuantas veces creció el la ganancia del productor.

4.1.2. Los impactos en el sector pecuario

En 2001 para el sector pecuario los ingresos crecieron cerca del 15% para 2003, la renta no tuvo modificaciones substanciales. En este último año, el incremento de precios no ayudó a mejorar este rubro, lo que habla de lo intenso de la intermediación comercial en cabrito y bovino de carne y de la poca capacidad de los productores por retener una mayor parte de su excedente. Los productores que reportaron mejores incrementos en los ingresos fueron en 2001, los del tipo I, III y IV, en 2003 los del tipo I y IV.

Dentro de los factores que soportan el ingreso para 2001, en las dos cadenas definidas como prioritarias en el PDR, se encuentra el precio con un 27% en bovinos y un 14% en caprinos y la disminución de los costos en caprinos del orden del 20% en promedio. Esta situación estimuló que el 39% de los productores incrementaran sus existencias.

El Programa de Desarrollo Rural ha contribuido cada vez en forma más importante a la capitalización de los productores con los subsidios que otorga, sus aportaciones como programa, destacan en lo relativo a la maquinaria y al ganado (cuadro 4.4).

Cuadro 4.4. Capitalización de las UPR e incidencia de la AC-PDR

Concepto	Con aumento		Atribuible a la AC	
	2001	2003	2001	2003
Maquinaria	100.00	57.14	15.38	59.38
Ganado	100.00	58.93	14.63	33.33
Plantaciones	100.00	6.25	0.00	0.00
Total	100.00	51.56	13.30	45.45

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios en 2001 y 2003.

En 2001, el 87% de los productores manifestaron haberse capitalizado por causas ajenas a la AC. En comparación con ese año, en 2003 el PDR ha contribuido a una mayor capitalización de las unidades pecuarias ya que el 45% de los beneficiarios que manifestaron tener un crecimiento en sus activos lo atribuyeron a la AC-PDR

Con respecto a 2001, se notan mejoras sustanciales en la tendencia de los activos, la tendencia decreciente sostenida en 2001 se reduce en más de dos terceras partes para 2003, frenado así el proceso descapitalización (cuadro 4.5).

Cuadro 4.5. Tendencia de cambio en activos, por tipo de productor en el sector pecuario

Concepto	Creciente		Estable		Decreciente	
	2001	2003	2001	2003	2001	2003
General	55	79	10	10	34	10
Tipo I	48	88	17	13	34	0
Tipo II	5	88	9	6	44	6
Tipo III	100	76	0	14	0	10
Tipo IV	83	67	0	0	17	33

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de las encuestas aplicadas a los beneficiarios en 2001 y 2003.

La magnitud de los subsidios entregados en 2003 con respecto a 2001, hace posible que los beneficiarios del tipo I y II se mantengan en la categoría de creciente, revelando de esta manera, el fuerte impacto que en ellos tiene el PDR. Cerca del 90% de los productores están en este año en una condición creciente o estable. En los productores de tipo IV y V, la actividad ganadera es de extremos; o permanecen en actitud creciente o tienden a desaparecer, es decir, se mueven en la lógica de la rentabilidad.

La maduración de los impactos en 2001 posibilitó un 26% de excedente, contribuyendo a ello principalmente el ganado caprino y el bovino de carne. Para 2003 los resultados aún no se expresan plenamente por lo que este indicador apenas rebasa la unidad, en parte porque los efectos de los apoyos entregados aún no logran su plena maduración (sementales, hembras, ordeñadoras, etc.), pese a esto, el ganado caprino contribuye fuertemente a la estabilidad de los excedentes de las empresas pecuarias.

En 2001, el sector pecuario perdió el equivalente al 4% del empleo, aunque el 65% de los productores lo atribuye a causas ajenas al PDR. El 21% de los productores, manifestó un crecimiento en este rubro del orden del 57%, de éstos el 4% expresó que el incremento tuvo su origen en la AC. Este ligero incremento global se basa en el 6% de crecimiento en el número de ganado, puesto que los rendimientos se manifestaron estables.

Para 2003 el impacto en empleo fue del 12% y lo que se atribuye a la AC-PDR es cerca del 56% de éste. Dentro de los que manifiestan crecimiento del empleo soportado en los subsidios recibidos, el aumento es de 1.35 veces, evidenciando la importancia del PDR en este rubro. Las especies pecuarias que más contribuyeron en este sentido fueron los caprinos, con un indicador para caprinos de carne de 1.28 y de 2.45 para caprinos de leche. Para 2001, el 46% de los productores declararon estabilidad en el empleo en tanto que en 2003, fue el 71% de los casos, a lo que de manera indirecta contribuye el PDR.

En relación a la calidad genética del ganado, su índice⁴⁰ no mostró variación en el tiempo evaluado a nivel global, excepto en caprinos para 2003, en donde el hato se incrementó en un 31%, dándose más de la mitad del crecimiento, en el ganado caprino mejorado. El índice general en este sentido pasó de 0.28 a 0.31.

La estructura de las fuentes de alimentación animal no manifestó cambios en 2001 y 2003, sobre todo porque para modificarse, se debe aceptar perder el costo de oportunidad de ciertos recursos naturales, con respecto a otros más procesados. Este hecho, ocurre regularmente en las sequías, en donde además, comúnmente se prefiere deshacerse del ganado en el caso de los pequeños productores.

Por otra parte, el cabrito se vende por pieza y dentro de un rango de peso se califica la calidad para su venta, por lo que para llegar a pesos regulares, se suplementa al ganado con lo mínimo indispensable para no incurrir en altos costos. La leche por su parte, al menos en el Norte y Sureste del Estado, no tiene un mercado asegurado, lo que no motiva para modificar la curva de lactancia, agregando mejores fuentes de alimentación.

⁴⁰ El índice de calidad genética pondera a grandes estratos-tipo de ganado, la suma de las ponderaciones divididas entre la cantidad del ganado genera la magnitud del índice. Este, no permite advertir cambios en la ganancia de sangre en el estrato ganado mejorado.

La infraestructura⁴¹ ganadera si ha sufrido cambios importantes, pero sólo en 2003, ya que se incrementó en cerca de cuarenta puntos del índice, al pasar de 0.263 a 0.352. De 56 productores con infraestructura, el 36% señala que se lo debe a la AC-PDR.

En consecuencia, el índice de cambio tecnológico⁴² pecuario aunque es bajo en lo global (0.039), se modifica positivamente de manera importante en los caprinos, que es una de las cadenas definidas como de amplia inclusión social.

La integración vertical hacia atrás es de 0.37 en 2001 y de -0.43 en 2003, en el primer año los productores pecuarios se vincularon ligeramente al mercado de insumos, en tanto que en el otro año mencionado se fortaleció su autoabastecimiento. En el caso de estos productores, como ya se ha mencionado, la condición de sequía pudo haberlos obligado en 2001 a adquirir mayores insumos alimenticios para complementar la dieta animal, no obstante en cuanto mejoran las condiciones de agostadero por lluvias, esta vinculación tiende a hacerse mínima e incluso negativa como en el caso de 2003.

Los patrones de entrega al mercado no se modificaron sustancialmente en 2001 y 2003, la integración vertical hacia delante fue de 0.031 en el primer año y 0.089 en el segundo. En otras palabras, se continua entregando al mercado el mismo porcentaje de cabritos y becerros a los intermediarios, la leche al menos en el norte y sureste, sigue sin venderse.

4.1.3. Los impactos en las actividades no agropecuarias

Las actividades no agropecuarias continúan mostrando su potencial en la generación de empleos, tanto las ya establecidas como las de nueva creación, en 2001 se incrementó el empleo en un 12%. En el 33% de los beneficiarios se generó el 48% de empleos y el 44% se encontraban en situación estable. Para 2003, estas actividades produjeron 23% de los empleos adicionales, estando el 61% de los beneficiarios en una situación creciente.

Para 2001, el 100% de los beneficiarios manifestaron que se encontraban en una tendencia creciente de capitalización y este mismo porcentaje se lo atribuía al PDR. En el caso de los beneficiarios de 2003, el 87.5% se encontraba en situación de crecimiento de su capital y de estos, cerca del 80% se lo debía al Programa.

Pese a las fuertes contribuciones que se hacen al empleo, a la capitalización y en la generación de ingresos en 2003, los impactos son relativos y de una cobertura reducida, ya que el número de beneficiarios de estas actividades fue pequeño.

Los principales elementos que han influido para que se desarrolle un mayor número de empleos se encuentra vinculado con el nivel de uso que tienen los apoyos (69% para 2001 y 63% para 2003). Diversos negocios de esta naturaleza mantienen subutilizada su capacidad de operación, ante lo limitado del mercado que atienden. Los esfuerzos realizados por los productores se encaminan a su ampliación y a la reducción de costos. Para 2001, las estrategias para reducir costos no lograron tener éxito, las pérdidas aunque son 23% menores después del apoyo, persisten. Para 2003 y a pesar de no tener

⁴¹ El índice de infraestructura y equipo es igual al número de infraestructuras usada en cada especie ganadera entre un número tipo de infraestructuras y equipo que se define ex profeso para cada especie.

⁴² Este índice, mide la variación combinada de calidad genética, infraestructura y alimentación del ganado antes y después del apoyo.

el tiempo de maduración necesario, los excedentes son 2.5 veces más después del apoyo, en parte porque ya eran actividades establecidas con un mercado definido, en cambio en 2001, fueron actividades nuevas, cuyos proyectos no dimensionaron adecuadamente el mercado, el equipo y la herramienta de trabajo⁴³. Lo anterior sugiere que a partir de la supervisión que realiza la CDR y la UTOC de los bienes entregados, se definan que medidas sería necesario tomar (en apoyo a la apertura de mercados) para superar la sobrecapacidad en sus equipos.

Las actividades no agropecuarias no modificaron su patrón de abastecimiento de insumos y de equipo y otros servicios en 2001 y 2003. Los datos en este sentido no pueden ser tajantes, porque la muestra sobre la que se analizan estos cambios, es de nueve productores (cuadro 4.6).

4.6 Tendencia integración hacia atrás en actividades no agropecuarias

	Beneficiarios 2001		Promedio integración hacia atrás	Beneficiarios 2003		Promedio integración hacia atrás
	No.	%		No.	%	
Decreciente (<0)	6	66.67	-0.735	11	45.83	-0.557
Estable (=0)	2	22.22	0	13	54.17	0
Creciente (>0)	1	11.11	1.000	0	0.00	0
Total	9	100.00	-0.300	24	100.00	-0.321

Fuente: Cálculo de indicadores a partir de respuestas a cuestionarios aplicados a beneficiarios 2001 y 2003.

El indicador fue similar en ambos años, pero la mayoría de los beneficiarios en 2001 y 2003, muestran una tendencia al autoabastecimiento, lo que les permite poder generar mayor valor agregado. En este sentido, el PDR fortalece algunas actividades que les permiten retener el excedente antes generado y entregado a otras fases de la cadena.

En 2001, los beneficios representaron el 77% de lo obtenido antes del apoyo, pero este porcentaje subió significativamente para los productores del tipo I y II, en parte porque antes del apoyo su generación de excedente era baja. Para 2003, el beneficio fue 2.5 veces que antes del apoyo, principalmente en los productores tipo I y II. Lo anterior fue consecuencia de haber apoyado a productores que realizaban una actividad básica y que con el apoyo incorporaron estos productos a su transformación o venta directa.

4.2. El desarrollo de capacidades

Como ya ha sido anotado en el anterior capítulo, el PDR ha privilegiado año con año a los proyectos con respecto a la atención de la demanda, es decir ha priorizado una mayor integralidad en los apoyos en lugar de entregar componentes aislados y de bajo impacto.

El PRODESCA, ha posibilitado concretar esta estrategia de desarrollo en el Estado, por lo que también pueden ser atribuidos a este subprograma, los impactos que se generan en

⁴³ En la revisión a fondo de experiencias, se encontraron dos tortillerías de harina de trigo cuya maquinaria tiene un alto consumo de energía eléctrica y la escala de producción es pequeña, por lo que a pesar de que los empleos se conservaban, los costos de producción estaban acabando el negocio, lo que les hacía pensar seriamente a las socias en devolver el equipo.

ingreso, empleo y capitalización, ya que el subsidio per cápita se ha aumentado considerablemente.

El criterio de seleccionar proyectos de PRODESCA en función de su factibilidad comercial y rentabilidad económica y financiera, ha elevado el profesionalismo de un buen número de PSP. Aunque su impacto en algunos casos sea bajo, debe reconocerse que este subprograma en coordinación con PAPIR, ha dado una mayor estabilidad a los productores de bajos ingresos, contribuyendo así a detener el proceso de capitalización de los beneficiarios.

Los proyectos que son financiados por PAPIR, atienden básicamente a productores de bajos ingresos, los cuales han demostrado tener un amplio rango de necesidades, imposibles de atender con un sólo proyecto, en este sentido los impactos positivos del subprograma aunque limitados son importantes, si se toma en consideración el contexto en el que operan. Aunque, se tiene que resaltar justamente estas limitaciones, para tender a mejorar el proceso de desarrollo rural.

El desarrollo de capacidades en la población rural, impulsa el aumento de habilidades de administración, de gerencia y de gestión, es decir están encaminadas a que el sujeto rural se transforme de productor a proveedor, con una visión de servicio al cliente, para ello cuenta con un proyecto que se constituye en su principal herramienta de planeación y administración para el mejor desarrollo de su empresa.

Lo anterior, no ha logrado concretarse del todo ya que el desarrollo de capacidades ha tendido a reducirse en el curso del tiempo, aunque se ha fortalecido en este sentido a los productores del tipo I (cuadro 4.7).

Cuadro 4.7. Desarrollo de capacidades en los beneficiarios del PDR

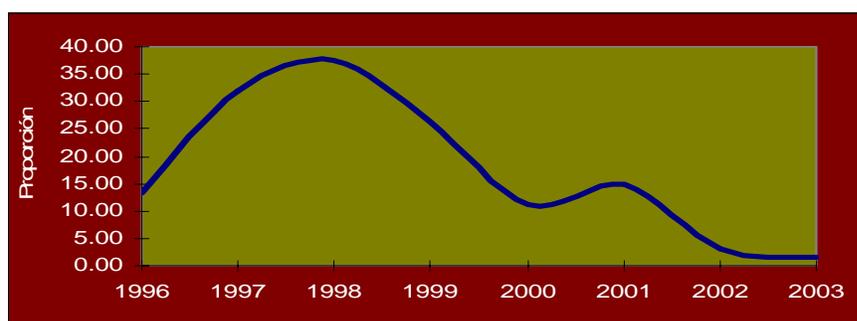
Sector/ año	Agrícola		Pecuario		No agropecuario	
	2001	2003	2001	2003	2001	2003
General	0.25	0.167	0	0.083	0.4375	0.356
Tipo I	0	0.438	0	0	0.6255	0.482
Tipo II	0.25	0	0	0.218	0.25	0.2
Tipo III	np	0.146	0	0.052	np	0.25
Tipo IV	np	0.083	0	0.125	np	np
Tipo V	0.25	np	np	0	np	np

Fuente: Ibid.

Nota: No significa que no existen productores muestreados en ese rango.

Con excepción del sector pecuario, en las otras actividades se manifiesta un mayor desarrollo de capacidades en 2001, en comparación a 2003, debe recordarse que en 2001 el proyecto no eran el principal criterio de asignación y los componentes otorgados no tendían a fortalecer el capital físico de los productores; sin embargo, los recursos que el grupo de Programas de Desarrollo Rural destinaba especialmente para capacitación eran de aplicación específica, lo que permitió (a pesar de la calidad que tuvieran) desarrollar mejores capacidades (figura 4.1).

Figura 4.1. Proporción del presupuesto del PDR dedicado a capacitación y asistencia técnica (pesos de 2003)



Fuente: Cierres financieros de 1996 a 2003

El cálculo de este indicador debe sin embargo, ser sumamente acotado ya que se estima sobre el número de beneficiarios que recibieron capacitación, siendo la muestra poco significativa, como lo demuestran los cuadros de salida de 2003, en donde la proporción que declara haber obtenido nuevas habilidades es de 60%. Es decir han adquirido habilidades en el proceso de desarrollo, pero no han sido capacitados formalmente.

No obstante, debe en consecuencia retomarse el punto de la capacitación en cualquier acción que se promueva en PRODESCA ya que es evidente que proporciona buenos resultados. Por su lado es necesario aprender de la experiencia de los PSP que ha promovido proyectos para actividades no agropecuarias ya que en ellas continúa destacando un mayor índice de desarrollo.

El desarrollo de capacidades logrado por el PDR, confirma los puntos de vista expresados en relación a los proyectos de 2003 y revela que el proyecto aunque es un criterio de asignación más eficiente, no promueve por si mismo el desarrollo rural, deben incorporarse más acciones de capacitación evidentes, constatables y contrastables.

De acuerdo con las capacidades que se toman en consideración para la construcción de este índice, los productores necesitan acompañar y aprender en el proceso de elaboración de los proyectos productivos, analizar el mercado y llevar registros de producción y de administración económica y para ello, PRODESCA debe destinar más recursos a la capacitación en este sentido y el CECADER asesorar y certificar efectivamente la calidad de los servicios del PSP.

Si se permite la expresión, el PDR genera ingreso, empleo y capitaliza a los productores, es decir fortalece el capital físico de los productores, pero su "talón de Aquiles" continúa siendo el desarrollo del capital humano, la tarea importante en consecuencia, es en este sentido pero, lo que es posible lograr capacitando mejor a los PSP y fortaleciendo la función del CECADER.

Los proyectos aprobados en PAPIR, además de contemplar la capacitación, deben comprometer al técnico a la puesta en marcha y el otorgamiento de la asesoría y capacitación respectiva. Es decir, hacer contratos de servicios múltiples con los PSP derivados del mismo proyecto, que en caso de no cumplirse causará baja de la red.

El PRODESCA, si bien ha conformado en la Red una oferta de PSP, no se ha preocupado por la distribución de la misma en el territorio estatal, lo que impide que en algunas regiones se presenten más proyectos y se tenga la capacidad de atención a los beneficiarios de bajos ingresos.

Cierto que los requisitos para ofertar servicios se han flexibilizado, pero al parecer estos no han sido atractivos para los profesionistas de las regiones Carbonífera y Norte. Es importante que en estos lugares, se convenga con las instituciones de educación superior y otros centros el apoyo para el desarrollo de la oferta.

Las necesidades detectadas en el Estado en las cadenas prioritarias definidas (caprinos, bovinos y forrajes) demandan agrónomos, zootecnistas e ingenieros agroindustriales o licenciados en agronegocios, con conocimientos plenos en la formulación y evaluación de proyectos, los cuales al menos curricularmente deben estar documentados.

INCA-RURAL ha demostrado no tener capacidad operativa para atender a los PSP en su capacitación, debe delegar la operación de ésta a los Estados, para que en función de sus necesidades, determinen por medio de la CDR y el CECADER los cursos de capacitación más adecuados de acuerdo a lo que observan en el desempeño de los PSP.

Lo anterior, es importante porque en el Estado si bien es cierto se tiene una amplia cartera de proyectos, el número que ha demostrado ser factible es reducido, si se fortalece su calidad, el PDR podrá seleccionar aquellos proyectos que además de ser factibles tengan alto impacto social.

4.3. El fortalecimiento institucional y el impacto en las organizaciones

El fortalecimiento institucional ha sido ampliamente comentado en capítulos anteriores, en donde se resalta el avance, en la generación de planes estratégicos municipales, el financiamiento a las inversiones priorizadas en los planes y en general en el proceso de municipalización.

Se señalará en este apartado, los riesgos que puede implicar esta estrategia si no se instrumentan las medidas adecuadas, para no alterar los avances que se tienen en materia de desarrollo rural en Coahuila.

A pesar de las múltiples y evidentes ventajas de la municipalización del PDR, debe reconocerse los riesgos del proceso, en donde destacan: la estrategia municipal de desarrollo rural que mantenían los municipios anteriormente y que puede no ser igual a la del PDR; la diversidad de instituciones (y enfoques) que intervendrán en los CMDRS y los liderazgos locales que presionaran en los consejos.

Por otra parte, como no existe un desarrollo rural homogéneo en el Estado, subyacen riesgos como el cambio de prioridades de atención o bien el retiro de recursos que antes les destinaba también el municipio a la población objetivo; con lo que los recursos globales podrán disminuirse dado que las necesidades municipales son también amplias.

Por lo tanto, es importante fortalecer a la CDR del Estado, como rectora del desarrollo rural, en estrecha coordinación con el municipio. Vigilando la UTOC no sólo el ejercicio del gasto, sino su orientación y criterios de aplicación.

Debe estimularse la aportación municipal por cada peso invertido por el Estado y la federación a través de la AC en comunidades marginadas, así como la aportación de otras instituciones que opinarán en los CMDRS, sobre que proyectos se aprueban o no. A nivel estatal y nacional, se deben realizar gestiones para la efectiva operación del PEC, sin que implique modificaciones a la orientación estatal y federal ya establecida.

El proceso para el logro de una autentica representación de los productores en el seno de los CMDRS y en las otras instancias superiores, será lento y no exento de presiones, para mejorarla, se deberá impedir en el espacio municipal, la discrecionalidad en la distribución de subsidios, por lo que es necesario promover una amplia transparencia e informar en todo momento a la sociedad y beneficiarios del ejercicio de los recursos.

Las tareas de administración, supervisión, atención y clarificación de procedimientos por parte de la UTOC serán más complejas y arduas, por lo que se deberán estrechar lazos de coordinación con los encargados municipales para eficientar las anteriores tareas.

Con el proceso de municipalización del PDR, los gastos de operación se incrementarán, por lo que es necesario que la federación otorgue una mayor cantidad de recursos para aquellos estados que como Coahuila, impulsan seriamente el desarrollo rural.

Dentro del impulso a la organización general del PDR, destaca el hecho de que el 37% de la población beneficiada en 2001 pertenecía a una organización informal y de ellos cerca del 50% ha recibido como principal beneficio el poder de negociación, el mismo patrón se conserva en 2003, donde el 38% de los beneficiarios adquirió capacidades en este sentido y el 62% en el área de su economía y producción, lo cual es un mérito del PDR.

De acuerdo con las capacidades adquiridas, se advierte la otra “cara de la moneda” de los servicios de los PSP, es decir, algunos productores no se constituyen para acceder a nuevos mercados o reducir costos, su objetivo básico logrado, es el de poder de negociación, lo que interesa destacar en el marco de la municipalización.

Cierto que ganar poder de negociación es bastante aceptable en productores que regularmente estuvieron marginados del desarrollo y sin duda es una de las grandes contribuciones de la AC-PDR, empero lo anterior, no se ha formalizado en organizaciones legalmente constituidas que expresen este sentido positivo del poder de negociación, es decir además de ganar espacios políticos, traducirlos a mejorar sus economías y escalas de producción y de negociación con los agentes del mercado. Si la actitud que perdurará fuera la política, el espacio municipal se convertirá en una negociación de fuerzas para aprobar la distribución de recursos y el fondo concursable será el área en donde se privilegiarán criterios de eficiencia.

Las organizaciones apoyadas por PROFEMOR fueron 11 y señalando el 82% que ellas seleccionaron los apoyos, es decir buscaron con su demanda, satisfacer necesidades específicas. Su nivel de satisfacción con el servicio de tal magnitud que en general consideran que se les debe seguir apoyando por más tiempo, aunque como se mencionó

anteriormente en el documento, ello podrá depender de una evaluación de su capacidad real de pago del PSP.

El apoyo proporcionado por el PDR, fue en la consolidación de estatutos jurídico, establecimiento de sistemas contables y administrativos y en el general fortalecimiento de la gestión empresarial (cuadro 4.8).

Cuadro 4.8. Características de las acciones de PROFEMOR en el rubro de consolidación organizativa

Acciones	Proporción de PSP	Actividad
Sistemas contables	27.27	Hortalizas, lácteos y agrícola
Organización y asesoría técnica	27.27	Ovicaprios, hortalizas
Organización y asesoría jurídica	9.09	No agropecuaria
Organización y mercado	9.09	Lechuguilla y candelilla
Administración	18.18	Lácteos y lechuguilla
Servicios generales	9.09	Pesca

Fuente: Entrevistas a representantes de organizaciones apoyadas por PROFEMOR y Base de datos del subprograma.

Resaltan dentro de los apoyos otorgados, los relativos a organizaciones vinculadas a la explotación de recursos del desierto, sobre todo en lo relacionado con la comercialización, en donde se expresan fuertes problemas en los productores de bajos ingresos.

Aunque se ha avanzado en la descentralización del recurso para las organizaciones constituidas, y dado el contexto que prevalece en la materia el Estado de Coahuila, en principio deben aumentarse los escasos recursos con los que cuenta el subprograma y focalizar el apoyo a aquellas organizaciones que ya se han constituido legalmente y que han recibido apoyo de PAPIR en anteriores períodos.

4.4. El impacto de la Estrategia de Desarrollo Rural en su conjunto

En el estado de Coahuila, el impacto del desarrollo rural ha sido importante desde 2002, los problemas que ha presentado derivan de la complejidad que implica la necesaria concurrencia interinstitucional para poderlo llevar a cabo y atender las necesidades de los productores de bajos recursos.

Dos son los horizontes que tiene el Programa, atender únicamente proyectos y el proceso de municipalización. En ambos surgen problemas para su implementación que se tienen que resolver con una mayor coordinación institucional.

En el ámbito de los proyectos, es necesario para atender a los productores de áreas marginadas y en general de bajos ingresos, que estos sean más integrales y solamente podrán serlo, si se mejora la calidad de los mismos, por medio de una mayor capacitación a los PSP, se promueve la capacitación plena de los beneficiarios y si se contemplan mayores recursos por proyecto, por lo cual es importante que en las áreas de mayor pobreza se implemente cabalmente la Ley de Desarrollo Rural Sustentable y el PEC.

Sin la suficiente calidad en la oferta de servicios profesionales, se afectará tanto el desarrollo de capacidades como la atención integral de las comunidades marginadas y de aquellos productores de bajos recursos que viven fuera de ellas. Es decir se afectarán los propósitos del desarrollo rural integral.

Si en el corto plazo existen limitaciones para la capacitación, debe convenirse con las diversas instituciones educativas del Estado y con los proveedores, capacitaciones específicas en cada proyecto aprobado, que les permita adquirir un mayor número de habilidades en el proceso de conformación de sus pequeñas empresas. El mayor o menor impacto de un componente específico, pierde trascendencia cuando no se hace sostenible con el desarrollo del capital humano.

En el ámbito de la municipalización además de las recomendaciones sugeridas para disminuir la los riesgos latentes, es importante en consecuencia la capacitación y la supervisión de la CDR por medio de la UTOE o las instancias que se señalen, para que en el espacio municipal predominen los criterios de planeación, administración, asignación y formulación de criterios de atención en los que ha evolucionado el PDR a nivel estatal. No hacerlo simplemente implicará retroceder en la planeación y sin predominio de una democracia eficaz.

Incorporar a la sociedad civil, a las universidades y a la Procuraduría Agraria a los CMDRS, no simplemente con su presencia, sino para dar garantía de transparencia y vigilancia de la aplicación de la norma es vital, para convertir el poder político en un poder de efectivo desarrollo para los marginados y los productores de bajos recursos

Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

El presente capítulo constituye una exposición concluyente, analítica y propositiva sobre los principales resultados que se obtuvieron con los procesos de 2003 y 2004 en los impactos inducidos por el Programa en el estado de Coahuila en 2001 y 2003.

Se recapitulan aquí las principales conclusiones de la evaluación y se formulan recomendaciones para mejorar sus resultados e impactos en los cuatro ejes de evaluación: la estrategia de desarrollo rural, la capitalización de las UPR, el desarrollo de capacidades en el medio rural y el fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa de operación.

5.1. Conclusiones

a) La estrategia de desarrollo rural, la pertinencia de los componentes y los cambios recientes en la estrategia.

Desde 1996, la APC ha evolucionado de una estrategia sustentada en apoyos individuales y con componentes de bajo impacto, a un modelo en el que se privilegia el apoyo a grupos organizados portadores de proyectos y con bienes de capital. En 2002, se destinan recursos para el desarrollo del capital físico, humano y social y se les otorga mayor libertad a los estados en el diseño y la planeación.

En 2003, los Programas de desarrollo rural se compactan y esta medida es observada en el Estado como una ventaja que integra la visión de desarrollo rural en un sólo camino e induce a proyectos integrales, lo que su vez se fortalece por el incremento sustancial en el apoyo per cápita que permite mayores impactos.

La importancia del PDR en Coahuila ha aumentado históricamente en relación con el resto de programas de la AC, incluso en el caso de menores presupuestos como en 2003, en el que el resto de programas reducen su participación en un 14.4% y el PDR únicamente lo hace en un 4%.

El destino de recursos a los CMDRS, fortalece la planeación del desarrollo rural, no obstante los Consejos en 2003 sólo avalaron los proyectos de sus municipios e intervinieron en la definición de las localidades prioritarias, lo que les permitió atender de manera específica sus necesidades.

El proceso de municipalización del PDR es una estrategia que tiende a fortalecer la planeación y la atención de la problemática rural en Coahuila, aunque es necesario reconocer que su proceso es sumamente complejo y que en el intervendrán variadas visiones del desarrollo y los liderazgos locales que pueden trastocar las prioridades ya establecidas y retroceder en los avances ya obtenidos en el desarrollo rural.

Las actitudes de algunos grupos de productores podrán impactar negativamente en el funcionamiento de los CMDRS y poner en riesgo los avances del Programa. Si bien es

cierto que los productores tienden a organizarse productivamente, el 62% de ellos lo hace para acceder a nuevos mercados o reducir costos, pero en un 38% de los beneficiarios aún lo hace para adquirir poder de negociación,

b) Correspondencia entre problemática de la economía rural y el programa.

En Coahuila ha perdido dinamismo la actividad agropecuaria, del 9.7% que participó en el PIB de 1970 pasó a 3.8% en 2003. A nivel nacional mejoró su participación al pasar del 2.6 al 3.09% en el mismo periodo. La PEA del sector corresponde al 5% de la PEA estatal.

La población rural del Estado es pobre, el 70% de la población que percibe ingresos, recibe menos de dos salarios mínimos, únicamente el 5.4% de la población ocupada en el sector recibe más de cinco salarios mínimos.

La población rural está dispersa en 4,211 localidades y el 83% de éstas tienen menos de 50 habitantes; existen 522 localidades identificadas como marginadas, los factores que más vulneran la actividad de estos habitantes, se vinculan con su condición geofísica, las características de su estructura productiva y su deteriorada estructura de costos y sus canales de comercialización.

Las UPR no son especializadas, aunque sobresale la producción de básicos y forrajes, la ganadería caprina y bovina. La sobrevivencia campesina se finca en estrategias que involucran múltiples actividades y un uso diverso de la fuerza de trabajo familiar. La sequía y la dispersión afectan su desarrollo, pero también lo hace la carencia de fuerza de trabajo. La escala de producción en la que operan hace que sus actividades sean poco rentables y que tengan una baja capacidad de negociación con los intermediarios.

El PDR, ha apoyado la población descrita y las actividades que ellos desarrollan. A las comunidades prioritarias se les asignó el 75.5% del subsidio, el 81% fue para proyectos, las cadenas productivas recibieron el 81.5% y se otorgó el 8% para actividades no agropecuarias. Los grupos prioritarios recibieron el 24.4% del recurso.

Los proyectos se orientan principalmente a actividades que no agregan valor, del total de proyectos, un 77% se orientó a la producción primaria. Al sector pecuario, se le asignó el 30% de los subsidios en proyectos, al sector agrícola el 44% y a las actividades no agropecuarias el 7%. Estas últimas disminuyeron su participación con respecto a 2002, a pesar de los buenos resultados que tuvieron en ingresos, empleo y capitalización.

El espectro de atención a las UPR es amplio, por lo que no es posible atenderlos con componentes aislados, el proyecto es la clave para detonar su desarrollo, pero para ello se debe resolver su calidad, la concurrencia de recursos, su orientación y dimensión, las debilidades en capacitación y lo heterogéneo en la visión del desarrollo de otros agentes institucionales. Atendiendo lo anterior, se elevará la correspondencia entre el PDR y la problemática del Estado.

c) Principales resultados de la evaluación de procesos

➤ La estrategia de desarrollo rural

La planeación del desarrollo se fortalece en Coahuila, su usan mejores instrumentos para focalizar la población y por vez primera, los CMDRS definen localidades prioritarias y otorgan el aval a proyectos de su jurisdicción. En 2004, todos los municipios tienen consejos y se les asignan recursos directos para la aprobación de sus proyectos. Estos acuerdos son explícitos en el Anexo Técnico 2004.

La estrategia de apoyar sólo proyectos vía reembolsos plantea dificultades prácticas para llevarla a cabo, por el patrón de distribución de los PSP en el Estado, el cual tiende a concentrarlos en el Sureste.

Los criterios adoptados para distribuir los recursos se cumplieron, gracias a una mayor supervisión de la UTOE, aunque no se establecieron criterios explícitos para la asignación de recursos por regiones del Estado, no obstante en comparación con 2002, se presentó una mayor descentralización territorial del subsidio.

Fue débil la coordinación interinstitucional y con otros programas de la AC y el PEC está ausente en el Estado, lo que no hace posible una adecuada mezcla de recursos para atender con mayores montos a las comunidades marginadas.

Surgen nuevos problemas para la planeación y operación del PDR; los relativos a la calidad de los proyectos, la identificación precisa de los grupos prioritarios, la formalización de grupos que se benefician con grandes montos de subsidio y la gran dispersión en los montos asignados a proyectos.

➤ La capitalización de las unidades de producción rural

La población rural en Coahuila en 2003 incrementó su subsidio per cápita, al recibir \$27,700.00, en comparación con los \$11,050.00 recibidos en 2002. Se atendieron 1,807 productores de los que el 68.4% era de comunidades prioritarias.

Los subsidios por actividad se incrementaron en promedio un 3%, pero las actividades agropecuarias redujeron su participación en un 8.47% con relación a 2002, a pesar de que estas actividades ha demostraron los mejores resultados en ingreso y generación de empleo.

Se fortaleció el proceso de capitalización de las UPR ya que se privilegió el apoyo a proyectos. Con el 81% de los subsidios, se atendieron 113 proyectos con un promedio de subsidio de \$260,324.00, el 51% de ellos recibieron únicamente el 20% del total destinado a proyectos, en tanto que el 5% el 17% del subsidio. Los componentes otorgados fueron equipo, maquinaria, infraestructura y semovientes, consolidando el capital físico.

Es frágil la relación entre la integración de cadenas y la intencionalidad de las solicitudes de proyectos, debido a que los PSP no orientan los mismos hacia la agregación de valor, lo que hace que el efecto multiplicativo de la inversión sea bajo. El 33% de los proyectos apoyados se orientaron a la agregación de valor, y en las comunidades definidas como

prioritarias sólo el 26.8%. Del total de recursos recibidos por los grupos prioritarios el 44% fue para atención a la demanda y el 50% para actividades primarias.

El 95% de los beneficiarios recibieron el apoyo y en general se encuentran satisfechos con él, aunque no lo consideró oportuno el 23%, lo que se reflejó en el nivel de uso (74%). Para asegurar la capitalización efectiva de los grupos y evitar su simulación, en 2004 se expide a cada integrante del grupo, certificados patrimoniales.

➤ **El desarrollo de capacidades en el medio rural**

El proyecto por si mismo no promueve el desarrollo rural si no fortalece y desarrolla capacidades en los beneficiarios que se atienden. En 2003, el 50% de los recursos de PRODESCA se destinaron al diseño, no promoviendo la participación y el aprendizaje de los productores, excepto en los beneficiarios de actividades no agropecuarias.

El PRODESCA presentó problemas para el cumplimiento en los rubros de puesta en marcha, capacitación y promoción de proyectos en zonas marginadas. Para 2004, el PDR no apoyará diseño sino únicamente proyectos vía reembolsos, puesta en marcha y capacitación, justo donde se tienen dificultades para cumplir.

Es casi inexistente la mezcla de recursos en los proyectos. En tanto que no se garantice la disponibilidad del capital de trabajo en los proyectos, el esfuerzo de convertir el subsidio en inversiones podría ser estéril. Las sinergias entre los programas de la AC y el PDR es calificada como débil, asimismo la de PAPIR con PROFEMOR y PRODESCA.

Es baja la eficiencia de las acciones de PRODESCA en materia de diseño; los proyectos apoyados por PAPIR representaron el 34% de los presentados para apoyo y los PSP reconocen que sólo el 50% de los proyectos que presentan recibe financiamiento.

Una de las debilidades del PDR, continúa siendo lo relativo a la calidad de los servicios de los PSP y el rol del CECADER para garantizarla. La coordinación y las sincronías entre centro, la CDR y la UTOC no son sólidas.

El CECADER, presenta serias debilidades en el sistema de supervisión de proyectos en campo y en el proceso de certificación de la calidad de los proyectos, así como en el desarrollo de habilidades para el control y validación del programa de trabajo por parte de los beneficiarios atendidos.

➤ **El fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa de operación**

La planeación en el Estado se ha profesionalizado más, no limitándose al cumplimiento de las RO, sino analizando los índices de marginalidad y definiendo nuevos estratos de productores en zonas marginadas, así como en la consulta a los CMDRS. Adicionalmente se han encargado estudios que permitan focalizar más los apoyos.

Mejóro la administración de los recursos del FOFAEC al determinarse el pago a proyectos con los recursos existentes, independientemente de que éstos estén etiquetados como recursos federales o estatales.

La supervisión se fortalece y sirve de mecanismo de retroalimentación para la planeación, ya que a partir del presente año se supervisan los proyectos aprobados para conocer cuáles son los factores que han limitado su éxito y cuáles proyectos son susceptibles de pequeñas inversiones adicionales para un mejor funcionamiento. Lo anterior generará criterios para apoyar la multianualidad y para tomar las decisiones pertinentes en caso de que los factores de fracaso sean atribuibles a los productores.

d) Principales impactos

El aumento en el ingreso fue uno de los principales impactos del Programa, los factores que explican su aumento se asocian con el aumento en superficie y el incremento de precios: en el ámbito agrícola el ingreso creció en un 32% en 2001 y un 30% en 2003, para el sector pecuario el incremento fue de 15% en el primer año, pero estable en 2003. Las actividades no agropecuarias manifestaron pérdidas en 2001, relacionadas con la falta de mercado y sobrecapacidad instalada, pero en 2003 sus excedentes fueron 2.5 veces más después del apoyo.

En empleo tuvo incrementos importantes como resultado de las acciones del PDR excepto en el sector pecuario en 2001, en el que un buen número de productores se encontraban con una tendencia decreciente en sus activos. El crecimiento del 12% en 2003 se origina en el aumento del 6% del inventario. En la agricultura creció 16% en 2001 y 19% en 2003, como consecuencia del incremento en superficie. Las actividades no agropecuarias aumentaron 12% del empleo para 2001 y 23% en 2003.

Los beneficiarios del Programa se capitalizaron gracias al tipo de componentes otorgados por el programa y por los proyectos presentados por PRODESCA; el 73% de los agricultores en 2001 y el 82% en 2003 tienen una situación creciente en sus activos. En el caso pecuario, el 13% en 2001 y 45.5% en el segundo año, aumentaron su capital y el 90% se mantienen en una condición creciente o estable. El 100% de los no agropecuarios en 2001 y el 87.5% en 2003, manifiestan una tendencia creciente de capitalización.

El proceso de descapitalización de los beneficiarios, se detuvo como consecuencia de los apoyos y permitió aprovechar los incrementos de precios que se dieron en 2003, con excepción del sector pecuario en el que la intermediación no lo permitió.

El indicador de cambio tecnológico es bajo, en parte por la agricultura de temporal que predomina en este tipo de productores y por el sistema de ganadería extensiva que existe en Coahuila. En 2001 y 2003, el número de labores mecanizadas aumentó, siendo el principal efecto de cambio tecnológico. En el sector pecuario el ganado caprino mostró resultados importantes, ya que se incrementó el hato en un 32% y más de la mitad lo hizo hacia ganado mejorado.

Es bajo el índice de integración de cadenas en la agricultura y en el sector pecuario, lo que se debe a que los agricultores de temporal tienden a usar su propia semilla y no aplican agroquímicos y fertilizantes y los ganaderos a su vez se abastecen de la alimentación del pastizal o el agostadero. Asimismo en la integración hacia delante el impacto es mínimo por la orientación de los proyectos hacia actividades básicas. El 88% de los agricultores y en general todos los productores pecuarios, no cambiaron el abastecimiento de insumos y equipo, ni el porcentaje entregado al mercado.

La integración hacia atrás en las actividades no agropecuarias se incrementó; el 67% de los beneficiarios, tienden a buscar formas de autoabastecimiento, lo que les permitirá reducir costos y agregar mayor valor.

Aunque su impacto en algunos casos sea bajo, debe reconocerse que PRODESCA en coordinación con PAPIR, ha dado una mayor estabilidad a los productores de bajos ingresos, contribuyendo así a detener el proceso de capitalización de los beneficiarios.

Los efectos en el desarrollo de capacidades tienden a disminuir en el tiempo, lo anterior se origina en la falta de capacitación de los PSP a los beneficiarios ya que sólo se limitan a elaborar el proyecto, en cambio en 2001 existieron recursos específicos para la capacitación. En lo general y con excepción del sector pecuario, es mayor el índice en 2001 que en 2003. Los productores que mejor desarrollo mostraron fueron los del tipo I.

INCA-Rural ha tenido una baja incidencia en la capacitación de los PSP y el CECADER no certifica los procesos de acompañamiento y aprendizaje de los productores que se derivan de la elaboración de proyectos.

El nivel de satisfacción de las organizaciones apoyadas por PROFEMOR es bueno, en ellas se fortalecieron principalmente los sistemas contables, adecuaciones a su organización y asesoría técnica. Consideran los productores que se les debe seguir apoyando, no obstante los recursos del subprograma son muy limitados.

Es sólido el avance en la municipalización del PDR en el Estado, se cuenta ya con los CMDRS y se tiene la mayoría de los planes de desarrollo; a pesar de lo anterior, el proceso conlleva riesgos que es necesario tomar en consideración para que no se retroceda en los avances importantes del PDR.

5.2. Recomendaciones

a) La estrategia del Programa

En la planeación y municipalización del PDR es necesario profundizar el nivel de profesionalización mostrado en el ejercicio 2003, para ello es necesario avanzar en los estudios de estratificación de productores en cabras y concluir el general.

Para enfrentar la gran dispersión de las localidades, es necesario además del porcentaje adoptado en la municipalización, el diseño de estrategias interinstitucionales en el nivel municipal y regional, dirigidas a incrementar el impacto social en las comunidades más distantes, definir universos y proyectos institucionales conjuntos, minimizar costos de operación e incrementar los montos y la mezcla de recursos a entregar a los beneficiarios de zonas marginadas, ya que el desarrollo rural no se puede fortalecer sólo con un programa.

Para que los proyectos puedan atender el amplio espectro de necesidades de las comunidades pobres y marginadas del Estado, es importante que se fortalezca la calidad e integralidad de los proyectos para que cumplan con el papel clave que se les tiene asignado en el desarrollo rural.

Es importante, que los proyectos además de ser técnicamente viables se orienten a la agregación de valor, contemplen la mezcla de recursos y consideren hacer contratos de servicios múltiples con los PSP, derivados del mismo proyecto, y que en caso de que el PSP no los cumpla causará baja de la red.

Para no promover inversiones estériles, es necesario que en proyectos por encima de los \$500,000 se garantice la existencia del capital de trabajo además de hacer obligatoria la mezcla de recursos.

Para fortalecer la estrategia de apoyar únicamente proyectos, es importante que el PRODESCA impulse una verdadera oferta de PSP en la región Carbonífera y Norte, de lo contrario, al menos en el fondo concursable, los apoyos pudieran mantener el mismo patrón de concentración de subsidios derivado del actual esquema de distribución espacial de los PSP.

Fortalecer la estrategia de la municipalización mediante la certificación oficial de los planes estratégicos municipales, para que estos se empleen como herramienta de orientación y aprobación de proyectos, independientemente del cambio de autoridades.

Capacitar a los CMDRS en la aplicación de los criterios para la selección de proyectos, lo que influirá en la distribución de recursos e impondrá límites a la discrecionalidad.

Es importante definir criterios para la asignación de recursos a las regiones, en los fondos concursables, con base en los índices de marginalidad, población de bajos ingresos y localidades menores de 2500 habitantes.

En el caso del fondo concursable, deben explicitarse los criterios para hacer los proyectos efectivamente concursables (mercado, viabilidad técnica y social y rentabilidad) en el contexto de las cadenas definidas como prioritarias y preferentemente como lo señalan las RO para productores de bajos ingresos de comunidades marginadas o fuera de ellas. En consecuencia en similar viabilidad, debe elegirse el proyecto de mayor impacto social y el que atienda a la población de menor desarrollo relativo.

Para consolidar la legitimidad de los consejos, además de impulsar la real representación de los productores, es necesario promover una amplia transparencia e incorporar a las Universidades y la Procuraduría Agraria a los CMDRS, lo que mejorará la distribución de los subsidios en el espacio municipal.

Para garantizar la representación de los beneficiarios en los consejos, es necesario incorporar productores representativos de los estratos bajos y medios de las cadenas de amplia inclusión social en los municipios. Su elección no la deberá hacer ninguna organización campesina de carácter político.

Es importante consolidar a la CDR como rectora técnica del desarrollo rural, en estrecha coordinación con las áreas similares en el municipio, para solventar en parte la complejidad y riesgos que puede conllevar la municipalización del PDR, ello implica también consolidar la visión y rectoría del Programa en el desarrollo rural estatal ante la

nueva presencia multi-institucional en los CMDRS, en donde seguramente se presentarán diversas visiones de desarrollo.

Promover el verdadero funcionamiento del Programa Especial Concurrente, por lo menos en las comunidades de mayor índice de marginación lo que permitirá elevar el monto de los proyectos que se apoyan en estas áreas.

Es necesario que la federación otorgue una mayor cantidad de recursos para operación a aquellos estados que como Coahuila, enfrentan seriamente el compromiso de municipalización del desarrollo rural en un espacio geográfico de alta dispersión de sus localidades.

b) Procesos operativos

Fortalecer la capacitación a los funcionarios de ventanillas de SAGARPA, SFA y los municipios, para que lo definido por la planeación sea fielmente cumplido, desde la recepción de las solicitudes.

En el contexto de la municipalización, la UTOC debe también consolidar sus mecanismos de supervisión, no sólo el ejercicio del gasto, sino la orientación del Programa y de sus criterios de aplicación en los municipios.

Es necesario implementar el SISER en los municipios y desplegar un amplio proceso de capacitación a los encargados del sistema con cargo a los fondos municipales, asimismo, se debe fortalecer la capacidad de operación del SISIER en las ventanillas del fondo concursable con líneas telefónicas exclusivas, para hacer realidad la consulta en el sistema, por parte de los productores.

Por otra parte y para disminuir el riesgo de simulación de algunos grupos prioritarios es importante que su solicitud la certifique la autoridad local o la Procuraduría Agraria. Lo anterior agrega certidumbre en la selección de la población objetivo.

Además de los certificados patrimoniales que ya se promueven para evitar la simulación de grupos y su disolución, es prudente para promover un mayor compromiso de los productores, por ejemplo, que en inversiones superiores a los \$200,000, los grupos solicitantes contemplen en su proyecto los gastos de formalización con cargo a la aportación de los productores, los cuales pueden apoyarse en convenios que se establezcan con la Procuraduría Agraria y con la barra de notarios del Estado.

Incrementar la oportunidad en los apoyos y en el servicio de los PSP, refrendando el acuerdo del CEDRS de Coahuila en el sentido de usar los recursos del fondo, independientemente de que estén etiquetados como federales o estatales.

Para que los recursos que se entregan a los productores en PAPIR y PRODESCA, sean mayores en la inversión que en el pago al PSP, en los proyectos de menos de \$200,000, se le deberá pagar al técnico no más del 5% del monto de la inversión que se pretende realizar.

Para fortalecer las sinergias entre PROFEMOR y PRODESCA, es conveniente que en los municipios sea entregada la relación de PSP, por regiones y municipios.

Para fortalecer al PRODESCA, es importante que se estimulen encuentros estatales entre PSP, en donde se reflexione sobre la problemática para elevar la calidad de los proyectos.

El encargado de PRODESCA debe impulsar la oferta de PSP en la región norte y carbonífera, para ello debe difundir y convenir con instituciones de educación superior o con asociaciones de profesionistas y despachos, el apoyo al desarrollo rural del Estado.

En el seno de los municipios y regiones, convenir con instituciones educativas y el INIFAP asesorías certificadas a los PSP, en materia de formulación y evaluación de proyectos y sobre el soporte de parámetros técnicos.

Para guiar a los PSP en la elaboración de proyectos, debe dotárseles en su contrato, términos de referencia sobre lo que se pretende con el proyecto que elaboren, de tal forma que quede perfectamente claro lo que se espera por parte de la CDR y los municipios.

El CECADER debe mejorar sustancialmente la supervisión en la calidad de los servicios que ofrece el PSP, certificando efectivamente sus actividades e impulsando mecanismos y herramientas que le permitan al PSP mejorar sus productos antes de entregarlos al CMDRS y la CDR.

El PDR debe modificar el esquema de pago al PSP y exigir para el mismo no sólo la satisfacción del cliente, si no la aprobación de su viabilidad técnica y económica. En este modelo una parte del pago quedaría sujeto a la certificación de la calidad por parte del CECADER.

Debe certificarse por parte del CECADER la función de supervisión social de las comunidades y promover un ejercicio de evaluación del servicio por parte de los beneficiarios apoyados, haciendo hincapié que ellos están pagando por el servicio.

En el ámbito municipal debe el CECADER impulsar la visión de la calidad y su necesaria certificación de los proyectos que se presenten en este espacio. Para ello deberá también presentar a los CMDRS los supervisores que trabajarán en el municipio y explicitar sus funciones.

La función de capacitación a los PSP debe ser delegada por el INCA-RURAL a los Estados, para que éstos, en función de sus necesidades, determinen por medio de la CDR y el CECADER, los cursos más adecuados para mejorar el desempeño de los PSP.

c) Generación de impactos

Con el fin de incrementar los impactos en los ingresos, empleo y capitalización debe considerarse a las actividades no agropecuarias como una cadena prioritaria en el Estado, al igual que los caprinos, forrajes y bovinos, para estar en capacidad formal de apoyarlas con mayores recursos.

Para incrementar el desarrollo de capacidades es importante que los productores se involucren en todas las actividades que contratan a PRODESCA, en especial en el caso de los diseños deben analizar junto con el PSP el mercado. Además el PSP debe capacitarlos en la administración de sus recursos y otorgarles asistencia técnica a un mayor número de productores, para lo que se deben destinar más recursos en este sentido.

La federación debe apuntalar esta estrategia con mayores recursos a estas actividades y cambiar la relación presupuestal PAPIR-PRODESCA del tres a uno, a por lo menos de tres a dos para aumentar los servicios de consultoría y asistencia técnica.

Para incrementar el nivel de uso de los componentes entregados y evitar altos costos de operación, es importante que en los proyectos sea especialmente revisada la calidad del estudio de mercado y la demanda efectiva en relación con la capacidad de operación propuesta.

Deben desarrollarse criterios, para promover los apoyos multianuales, cuando menos, en el fondo concursable, con base en los criterios establecidos a partir de los resultados de la supervisión de inversiones que realiza el PDR en el Estado.

Para fortalecer el cambio tecnológico, además de fomentar la asistencia técnica, es necesario que los PSP mantengan vínculos estrechos con el Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología y con la Financiera Rural, con el fin de elevar la capacidad de compra de insumos de mejor calidad.

Para consolidar la estrategia de autoabastecimiento de los productores pecuarios, es necesaria una estrecha coordinación programática con el PIASRE, en donde los apoyos del mismo se encuentren vinculados al universo de atención del PDR.

En el caso de la integración hacia delante por parte de las UPR, es importante que los proyectos se dirijan a agregar valor, es decir que se dirijan a promover mecanismos que retengan una mayor cantidad de excedente a favor del productor.

Debe el Estado, revisar los indicadores de FAO y ponderar los valores que permiten construirlo en función de la realidad estatal y de la orientación que se pretende dar al desarrollo.

Para consolidar los impactos de PROFEMOR en las organizaciones económicas apoyadas, debe realizarse un estudio de la capacidad de pago de la organización y dependiendo de sus resultados, generar un esquema de apoyo multianual que vaya disminuyendo gradualmente el subsidio, hasta su total retiro al término de tres años.

Bibliografía

- CNA. 2002. Priorización de Obras Hidráulicas de la Región Administrativa VII "Cuencas Centrales del Norte.
- CONAPO. 2000. Índices de marginación. México, D.F.
- Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable de Coahuila. 2003. Minuta de acuerdos de la segunda reunión de evaluación de fecha del 26 de noviembre de 2003.
- FAO-SAGARPA. Guía Metodológica. Evaluación Estatal de Desarrollo Rural. Marzo de 2004.
- Gordillo, Gustavo y Carlos Icaza. 2000. Territorios rurales: Armonizando disparidades y desigualdades. FAO.
- INEGI. Resultados del VIII Censo Ejidal. 2001. México, D. F
- Lustig, Nora Claudia Miguel Székely (1997). México: Evolución económica, pobreza y desigualdad. Washington D.C. PNUD, BID y CEPAL.
- PNUD. 2002. Informe sobre Desarrollo Humano. México. Ed. Mundi-Prensa México, S.A. de C.V.
- 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.
- SAGARPA. Reglas de Operación de los Programas de la Alianza para el Campo 1996-2003.
- SAGARPA-Delegación Coahuila. Avance físico y financiero del Programa de Desarrollo Rural al 29 de abril de 2004. Saltillo, Coahuila.
- SAGARPA- Delegación Coahuila. Bases de datos del Programa de Desarrollo Rural: 2001.2002 y 2003.
- SAGARPA- Delegación Coahuila. Cierres físicos y financieros de 1996 a 2002 y avance de cierre para 2003. Saltillo, Coahuila.
- SAGARPA-Delegación Coahuila. Estadísticas Agropecuarias. 1993-2002.
- SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Anexo Técnico para el Programa de Desarrollo Rural en Coahuila 2002.
- SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Anexo Técnico para el Programa de Desarrollo Rural en Coahuila 2003.

SAGARPA-Gobierno del estado de Coahuila. Anexo Técnico para el Programa de Desarrollo Rural en Coahuila 2004.

SAGARPA- FAO. Evaluación de los Programas de Fomento y Sanidad Agropecuaria de la Alianza para el Campo 1998-1999. México, D.F.

SAGARPA, 2002. Informe Estatal de Evaluación. Desarrollo Rural. Coahuila. Septiembre de 2002.

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

Valdés Silva Ricardo, et. al. 2002. Problemática de la caprinocultura y ovinocultura en el norte del estado de Coahuila. UAAAN-SAGARPA, Buenavista, Saltillo, Coahuila.

Valdés, Ricardo *et. al.* 2001. Problemática y oportunidades de desarrollo de la caprinocultura en el sureste de Coahuila. Gobierno del Estado, SAGARPA-AC, UAAAN. Saltillo, Coah.

Varela Zúñiga, Rosario, Rodríguez Aguilar Luis y Zuno Sandoval Rafael. La producción de cerote de candelilla en el estado de Coahuila, 1970-1998. Torreón, Coahuila, México. 1999.

ANEXOS

ANEXO 1. Metodología de la evaluación

En el presente apartado se describe de manera concreta la metodología utilizada para la recopilación de la información, tanto de beneficiarios como de otros actores participantes en el Programa de Desarrollo Rural. Así mismo, se hace una descripción del 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

El diseño de la muestra a beneficiarios se realizó conforme a lo establecido en la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del programa de Desarrollo Rural 2003, En su Anexo 1 Método de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza Contigo. El sistema de muestreo garantiza la representatividad estadística de los estudios.

1.1. Marco muestral y determinación del tamaño de muestra

Conforme a lo establecido en la Guía Metodológica, la muestra incluye beneficiarios de 2003 como beneficiarios del ejercicio evaluado, pero también se consideran a los beneficiarios del ejercicio 2001 con el objeto de que se refleje en estos beneficiarios el impacto de los apoyos dado el tiempo de maduración que han tenido, situación que en algunos casos no se refleja para los beneficiarios de 2003.

Para la determinación de los beneficiarios de la muestra y en atención a lo establecido en la Guía Metodológica, se realizó a partir del listado oficial proporcionado por el CTEE a la empresa evaluadora. Para el caso del ejercicio 2003 se consideró a los beneficiarios del PAPIR y para el ejercicio 2001 se considera a los beneficiarios del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER).

En apego a lo anterior, para la determinación de la muestra la EEE estatal recibió en archivo electrónico, formato Excel, tanto para el caso del PAPIR (2003) como del APDER (2001).

Para el caso del ejercicio 2003, el listado de beneficiarios del PAPIR se recibió el día 29 de abril del 2004. En listado de incluyen 570 registros y un total de 2,916 beneficiarios.

Al hacer la revisión del listado recibido, se encontró que tres registros correspondían a los beneficiarios tipo V conforme a la clasificación proporcionada en la Guía Metodológica, por lo que estos registros se deben de excluir del marco muestral. Los beneficiarios identificados bajo este tipo son:

- Luis Sergio Marmolejo Díaz, representante de la Cooperativa Escolar de Producción “Valle de Cuatrociénegas” (900 beneficiarios)
- Guadalupe Constante Martínez, representante de la Asociación de Caprinocultores de Arteaga (43 beneficiarios)
- Genaro Hipólito Flores, representante de la Asociación de Caprinocultores de General Cepeda (166 beneficiarios)

Una vez excluidos los tres registros en cuestión, el total de beneficiarios se redujo a 1807, por lo que al aplicar la Fórmula de Muestreo proporcionada por la Unidad de Apoyo FAO se determinó un tamaño de muestra de 125 beneficiarios, bajo el siguiente esquema:

$$n = \frac{\theta}{1 + \frac{\theta}{N}} = \frac{134.74}{1 + \frac{134.74}{1807}} = 125$$

Para hacer la selección de los elementos de la muestra se procedió a calcular la constante K, que resulto igual a:

$$K = \frac{N}{n} = \frac{1807}{125} = 14.45 \cong 14$$

En seguida se procedió a determinar un número aleatorio entre el 1 y el 14, resultando el número 10, que corresponde al número del primer elemento seleccionado como parte de la muestra.

En el caso de los beneficiarios 2001 la EEE recibió en archivo electrónico el listado de beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural el día 7 de mayo del 2004. En listado de incluye un total de 6,247 beneficiarios:

Al revisar los registros del año 2001, no se encontró beneficiarios del tipo V.

Al aplicar la fórmula de muestreo definida en la Guía Metodológica se determinó un tamaño de muestra de 118 beneficiarios

$$n = \frac{\theta}{1 + \frac{\theta}{N}} = \frac{120.18}{1 + \frac{120.18}{6247}} = 118$$

Para hacer la selección de los elementos de la muestra se procedió a calcular la constante K, que resulto igual a:

$$K = \frac{N}{n} = \frac{6247}{118} = 52.98 \cong 53$$

Donde:

n: es el tamaño de muestra para el grupo de programas.

N: es el número total de beneficiarios atendido por Programa de Desarrollo Rural en el Estado.

θ : Es una constante proporcionada por la Unidad de Apoyo FAO.

K= Constante para la realización de la selección aleatoria.

En seguida se procedió a determinar un número aleatorio entre el 1 y el 53, resultando el número 23, que corresponde al número del primer elemento seleccionado como parte de la muestra.

Para la determinación de los reemplazos, se procedió a identificar bajo el mismo esquema de selección de beneficiarios al 20% de los integrantes de la muestra, correspondiendo a un total de 25 reemplazos para el caso del 2003 y 24 para el 2001.

Dado que en el caso de los beneficiarios que solicitaron el apoyo a través de un grupo, el listado de beneficiarios solamente incluye el nombre del representante, fue necesario repetir el nombre del representante tantas veces como integrantes tuviese el grupo. Una vez que se hizo esto, se procedió a ordenar el listado en forma alfabética y por apellido. A partir de este listado se seleccionaron los elementos de la muestra y los reemplazos, que son los beneficiarios identificados con los números siguientes en el listado alfabético, aclarando que una vez agotada la lista de beneficiarios, se le dio vuelta a la misma conforme se establece en la Guía Metodológica, seleccionado en primer orden a los beneficiarios integrantes de la muestra y en forma continua los reemplazos.

En el caso de los beneficiarios grupales, se procedió asignar un número consecutivo según el número de beneficiarios del grupo, para posteriormente en una columna diferente asignarle un número consecutivo al total de la muestra, obviamente una vez que el listado fue ordenado alfabéticamente. El número que acompaña al nombre del representante que se repitió tantas veces como miembros del grupo fueran, se usó para identificar directamente del expediente del grupo beneficiado al beneficiario al que realmente se encuestaría de ese grupo. Por ejemplo, si en el grupo de Hilario Peña Barbosa representante de 6 productores resultó seleccionado Hilario Peña Barbosa 4, se buscó en el expediente la lista de beneficiarios del grupo y se seleccionó a quien aparecía en el cuarto lugar; el nombre de esa persona es el que aparece en la muestra definitiva.

1.2. Entrevistas adicionales a beneficiarios del Programa

Con el objeto de profundizar en el análisis y conforme se establece en la Guía metodológica, se procedió a identificar a beneficiarios del Programa con características específicas como beneficiarios que recibieron apoyo tanto del PAPIR como del PRODESCA, beneficiarios Tipo V, beneficiarios pertenecientes a grupos prioritarios, etc. En el cuadro 1.2.1 se observa el número de entrevistas adicionales a beneficiarios.

Cuadro 1.2.1. Entrevistas a beneficiarios con características específicas

Tipo de beneficiario	No.
Entrevistas a beneficiarios tipo V	2
Entrevistas a beneficiarios de PAPIR y PPRODESCA	2
Estudios de caso a beneficiarios de grupos prioritarios	3
Estudio de caso de beneficiarios de un apoyo no agropecuario	1
Estudio a profundidad de proyectos exitosos	3
Estudios de caso de experiencias no exitosas	3
Total de entrevistas	14

Cabe señalar que los instrumentos de guía de entrevista para estos beneficiarios fueron diseñados por la Entidad Evaluadora y que estos instrumentos no se capturaron en el sistema de captura LOTUS.

1.3. Resultados del levantamiento de encuestas en campo

A continuación se presentan los resultados obtenidos en el levantamiento de encuestas en campo.

AÑO	2001	2003	TOTAL
TOTAL DE ENCUESTAS PROGRAMADAS	142	150	292
Muestra	118	125	243
Reemplazos	24	25	49
TOTAL DE ENCUESTAS REALIZADAS	139	145	284
Muestra	115	120	235
Reemplazos	24	25	49
TOTAL DE ENCUESTAS CAPTURADAS	124	131	255
Muestra (Si recibió)	104	110	214
Muestra (No recibió)	6	6	12
Reemplazos (si recibió)	14	15	29
Capturados que si recibieron	118	125	243
NO CAPTURADAS	11	15	26
Muestra (no contestaron)	5	4	9
Muestra (No se localizaron)	3	5	8
Reemplazos no capturados	10	10	20
% ENCUESTAS REALIZADAS/PROGRAMADAS	97.89	96.67	97.26

Como medida administrativa y con el objetivo de eficientar el uso de los recursos económicos, esta Entidad Evaluadora procedió al levantamiento de la muestra en conjunto con los reemplazos, dado que si se hiciera de manera separada, los costos por acudir a levantar una sola encuesta en un punto muy distante del centro de operación elevaría considerablemente los costos.

Un aspecto a resaltar es el hecho de que para la presente evaluación, se procedió a reemplazar a los beneficiarios de la muestra que manifestaron no haber recibido el apoyo, por lo que en el cuadro 1.2.1 se refleja como beneficiarios que recibieron el apoyo al número total de la muestra.

Del total de encuestas programadas (292 incluyendo reemplazos) no se localizó al 2.7% de los beneficiarios y un 3.0% no contestó. En el renglón que hace mención a reemplazos no capturados, se refiere a los reemplazos no utilizados por diferentes causas ente las que encontramos que no fueron necesarios, no se localizaron, no recibieron el apoyo o no contestaron. Los reemplazos utilizados fueron para sustituir a los que mencionaron no recibieron el apoyo, a los que no contestaron o a los que no se localizaron.

2. Otras fuentes de información

Para contar con mayores elementos de juicio para el análisis correspondiente a la operación del Programa y profundizar en la identificación de las causas que propiciaron

los impactos observados, 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. Entrevistas a otros actores operativos de Desarrollo Rural

Entrevistas a otros actores	Cantidad
Funcionarios directivos	4
Funcionarios operativos	13
Responsable del CECADER	1
PSP/PRODESCA	17
Representantes de organizaciones económicas apoyadas por PROFEMOR	11
PSP/PROFEMOR	11
Coordinadores de Consejos de Desarrollo Rural Sustentable	11
Total	68

Para los funcionarios que constituyen la plataforma operativa del Programa, se procedió a identificar a partir de la base de datos proporcionada por el CEE aquellos de mayor importancia presupuestal y bajo este criterio se seleccionaron a los funcionarios operativos a entrevistar.

Para el caso de los Prestadores de Servicios Profesionales PSp y los Coordinadores de los Consejos Municipales, se utilizó el criterio establecido en la Guía Metodológica donde se establece la siguiente fórmula $n=10+(N*.10)$ para determinar el número de entrevistas a realizar.

2.2. Información documental

Para el logro de un análisis adecuado sobre la operación del Programa, fue necesario revisar una serie de documentos oficiales proporcionados por el CEE, entre los que destacan el Anexo Técnico 2003 y el Addendum correspondiente, las evaluaciones internas practicadas por los responsables de la operación del Programa en el Estado y los cierres físicos y financieros correspondientes al ejercicio sujeto de evaluación.

Además para lograr esquematizar el contexto bajo el cual opera el Programa en el Estado, se hizo uso de información documental disponible sobre el sector, entre las que destacan información estadística de los anuarios estadísticos de la Delegación Estatal de la SAGARPA y la información disponible en el internet por parte de esta dependencia. También se recurrió a la revisión del Plan Estatal de Desarrollo del Sector, además de una serie de estadísticas relacionadas con la economía del sector y sobre todo bibliografía especializada existente.

3. Integración y procesamiento de la base de datos

En primer lugar es de mencionar que la Unidad de Apoyo FAO facilitó el sistema de captura para las encuestas a beneficiarios tanto 2003 como 2001, así como la captura de las entrevistas a otros actores. El sistema permite y facilita la concentración de la información en bases de datos de excel que se utilizan para el cálculo de indicadores y cuadros de salidas con las frecuencias correspondientes, insumos indispensables para la redacción del capítulo 3 y 4.

Conforme a las indicaciones recibidas en el Segundo Taller de Soporte Técnico realizado en la ciudad de Monterrey, Nuevo León del 5 al 6 de julio de 2004, primeramente se realizaron diferentes pruebas de consistencia de las bases de datos, las cuales permitieron identificar valores extremos, que al momento de procesar la información la distorsionan, por lo que para su adecuación se recurrió a los encuestadores para que facilitaran la información correcta y en los casos en que fue necesario, se les dio la instrucción de acudir nuevamente con el beneficiario para validar la información de la encuesta. Como instrumento de validación de la información, se hizo uso de información estadística existente sobre la producción del sector.

Como se mencionó anteriormente, la información que se obtiene del sistema de captura se presenta en hojas de excel, por lo que el procesamiento de la información se realizó en base a este programa de cómputo, haciendo uso de tablas dinámicas para facilitar dicho procesamiento.

3.1. Métodos de análisis estadístico de la base de datos

Para el análisis estadístico de la información, primeramente se realizó el cálculo de los indicadores señalados en la Guía Metodológica proporcionada por la Unidad de Apoyo FAO, los cuales constituyen los ejes principales de la evaluación. Como complemento del análisis se elaboraron cuadros de salida con la información de las bases de datos, en los que se calcularon frecuencias, modas, promedios, máximos, mínimos, según correspondiera a la información de las diferentes preguntas de las encuestas a beneficiarios y las entrevistas a otros actores.

La información obtenida a través de dicho procesamiento, permitió identificar los principales resultados e impactos del Programas de Desarrollo Rural en el estado de Coahuila, así como diferenciar los resultados por tipo de productor, identificados en el cálculo de la tipología de productores conforme se presenta en el siguiente apartado.

4. Elaboración de la tipología de productores

Con el propósito de facilitar el análisis de la información por diferentes estratos de productores con características homogéneas, se procedió al cálculo de la tipología de productores, para lo cual se consideraron diferentes variables conforme a lo establecido en la Guía Metodológica.

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 8 cabezas	Más de 8 y hasta 25	Más de 25 y hasta 75	Más de 75 y hasta 150	Más de 150 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
Nivel Tecnológico*	Hasta el 0.2	Más del 0.2 y hasta el 0.4	Más del 0.4 y hasta el 0.6	Más del 0.6 y hasta el 0.8	Más del 0.8 y hasta el 1

Fuente: FAO, Tipología de Productores, Evaluación de Alianza para el Campo 2003.

* El valor mínimo de este indicador es 0 y el máximo 1, utilizando como variable el nivel de mecanización, el uso de fertilizantes y el tipo de semillas y plántulas que utilizan los productores.

Lo anterior es con objeto de que a partir del cálculo de indicadores se pueda observar los estratos en los que se logran mayores impactos.

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 son excluyentes, 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.

Una vez ponderada cada una 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.

Desarrollo Rural 2003
Concentrado General beneficiarios 2001
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	90	21	5	5	3	124
Superficie equivalente	62	37	16	5	4	124
Bovinos equivalente	78	27	18	1	0	124
Valor de activos productivos	65	30	16	10	3	124
Nivel Tecnológico	70	26	16	1	2	115
Total	47	52	17	7	1	124

Desarrollo Rural 2003
Actividades Agrícolas beneficiarios 2001
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	11	3	1	1	1	17
Superficie equivalente	7	8	2	0	0	17
Bovinos equivalente	12	3	2	0	0	17
Valor de activos productivos	7	2	5	2	1	17
Nivel Tecnológico	8	2	4	1	2	17
Total	5	6	4	1	1	17

Desarrollo Rural 2003
Actividades Pecuarias beneficiarios 2001
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	75	17	2	3	1	98
Superficie equivalente	49	27	14	5	3	98
Bovinos equivalente	60	21	16	1	0	98
Valor de activos productivos	52	26	11	8	1	98
Nivel Tecnológico	62	24	12	0	0	98
Total	38	44	10	6	0	98

Desarrollo Rural 2003
Actividades No Agropecuarias beneficiarios 2001
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	4	1	2	1	1	9
Superficie equivalente	6	2	0	0	1	9
Bovinos equivalente	6	3	0	0	0	9
Valor de activos productivos	6	2	0	0	1	9
Total	4	2	3	0	0	9

Desarrollo Rural 2003
Concentrado General beneficiarios 2003
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	83	28	9	8	3	131
Superficie equivalente	52	29	32	8	10	131
Bovinos equivalente	77	30	19	3	2	131
Valor de activos productivos	42	23	31	26	9	131
Nivel Tecnológico	67	40	11	11	2	131
Total	34	40	46	10	1	131

Desarrollo Rural 2003
Actividades Agrícolas beneficiarios 2003
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	30	7	2	3	1	43
Superficie equivalente	11	15	13	3	1	43
Bovinos equivalente	25	12	4	1	1	43
Valor de activos productivos	10	8	11	12	2	43
Nivel Tecnológico	11	13	7	10	2	43
Total	7	14	15	7	0	43

Desarrollo Rural 2003
Actividades Pecuarias beneficiarios 2003
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	41	12	6	2	2	63
Superficie equivalente	17	14	19	4	9	63
Bovinos equivalente	28	17	15	2	1	63
Valor de activos productivos	19	12	14	11	7	63
Nivel Tecnológico	31	27	4	1	0	63
Total	13	17	29	3	1	63

Desarrollo Rural 2003
Actividades No Agropecuarias beneficiarios 2003
Tipología de productores, total y por variable

Variable	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V	TOTAL
Escolaridad	12	9	1	3	0	25
Superficie equivalente	24	0	0	1	0	25
Bovinos equivalente	24	1	0	0	0	25
Valor de activos productivos	13	3	6	3	0	25
Total	14	9	2	0	0	25

En relación a la variable de nivel tecnológico, en el caso de las actividades agropecuarias no aplica y para el caso de las actividades agrícolas y pecuarias el valor se obtiene solamente de aquellos productores que manifestaron haber recibido el apoyo, por lo que se observa una diferencia en el número de productores considerados para el cálculo de esta variable con respecto a las demás, donde se incluyen a los beneficiarios que manifestaron no haber recibido el apoyo.

Un aspecto fundamental, que se observa es que la tipología de productores obtenida bajo esta metodología, no se ajusta a la establecida en las Reglas de Operación de la Alianza Contigo 2003. Por lo anterior, 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 2. Cuadros complementarios al Contenido de los capítulos

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	95.35	71.43	100.00	100.00	100.00	
Oportunidad del Apoyo	82.93	100.00	64.29	93.33	85.71	
No recepción del apoyo (por falta del proveedor)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
No recibieron el apoyo (General)	4.65	28.57	0.00	0.00	0.00	
Dificultad en el acopio de la documentación	6.98	0.00	0.00	13.33	14.29	
Dificultad en el llenado de la solicitud	6.98	0.00	0.00	13.33	14.29	
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	0.98	0.43	0.50	1.53	1.29	
Índice de nivel de uso del apoyo	77.44	85.00	66.07	83.33	82.14	
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
	Beneficiarios					
Tendencia	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Creciente	32	3	10	13	6	
Estable	6	1	4	1	0	
Decreciente	1	0	0	0	1	
Total	39	4	14	14	7	
	Porcentaje (%)					
Tendencia	%	%	%	%	%	%
Creciente	82.05	75.00	71.43	92.86	85.71	
Estable	15.38	25.00	28.57	7.14	0.00	
Decreciente	2.56	0.00	0.00	0.00	14.29	
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
K: Capital						
Índice de cambio tecnológico Agrícola	0.056	0.164	0.098	0.024	0.019	

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Antes						
Indicador de semilla	0.706	0.250	0.563	0.844	0.833	
Indicador de plántulas	0.643	1.000	0.500	1.000	0.500	
Indicador de semilla y plántulas	0.674	0.625	0.531	0.922	0.667	
Indicador de riego	0.192	0.000	0.047	0.182	0.381	
Indicador de Fertilización	0.30	0.00	0.14	0.33	0.86	
I Mecanización	0.45	0.14	0.37	0.57	0.67	
IT= ¼*(I semilla y plántulas + I fertilización + I Riego + I mecanización)	0.405	0.192	0.272	0.502	0.645	
Después						
Indicador de semilla	0.697	0.400	0.500	0.857	0.833	
Indicador de plántulas	0.722	1.000	0.667	1.000	0.500	
Indicador de semilla y plántulas	0.710	0.700	0.583	0.929	0.667	
Indicador de riego	0.323	0.500	0.296	0.223	0.459	
Indicador de Fertilización	0.35	0.00	0.21	0.40	0.86	
I Mecanización	0.47	0.22	0.39	0.55	0.67	
IT= ¼*(I semilla y plántulas + I fertilización + I Riego + I mecanización)	0.462	0.356	0.370	0.526	0.664	
Integración vertical hacia atrás (FA)	-0.075	-0.040	-0.062	-0.119	-0.034	
Tendencia integración hacia atrás						
Dececiente (<0)	-0.197	-0.033	-0.252	-0.257	-0.073	
Estable (=0)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
Creciente (>0)	0.015	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.015	#¡DIV/0!	

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	
Integración vertical hacia delante (FA) (Pregunta 12)	-0.067	#¡DIV/0!	0.075	0.049	-0.103	
Valor de la producción antes del apoyo (V_{ai})	3,738,380	0	118,520	616,540	3,003,320	
Valor de la producción después del apoyo (V_{di})	6,140,820	170,000	384,860	743,640	4,842,320	
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo P_{Ma}	0.945	#¡DIV/0!	0.735	0.716	1.000	
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo P_{Md}	0.878	1.000	0.810	0.765	0.897	
Integración vertical hacia delante (FA y FG) (Pregunta 14)	-0.021	0.000	-0.059	-0.002	0.000	
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo P_{Ma}	0.090	0.338	0.138	0.049	0.000	
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo P_{Md}	0.069	0.338	0.080	0.047	0.000	
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	41	5	14	15	7	
Que recibieron capacitación	12	2	1	6	3	
Que siguen aplicando las recomendaciones	12	2	1	6	3	
Que recibieron capacitación satisfactoria	12	2	1	6	3	
Para los que la capacitación es indispensable	12	2	1	6	3	
A los que la capacitación ayudó para recibir el apoyo	7	1	0	4	2	
	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	95.35	71.43	100.00	100.00	100.00	
Que recibieron capacitación	29.27	40.00	7.14	40.00	42.86	
Que siguen aplicando las recomendaciones	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Que recibieron capacitación satisfactoria	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Para los que la capacitación es indispensable	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
A los que la capacitación ayudó para recibir el apoyo	58.33	50.00	0.00	66.67	66.67	

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo IV
Índice de desarrollo de las capacidades	0.167	0.438	0.000	0.146	0.083	
Desarrollo de capacidades y Alianza	48.57	57.14	0.00	70.59	10.00	
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	41.00	5.00	14.00	15.00	7.00	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	25.00	1.00	12.00	8.00	4.00	
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	18.00	1.00	7.00	7.00	3.00	
Con organizaciones vigentes después del apoyo	23.00	1.00	11.00	8.00	3.00	
Beneficiarios	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	95.35	71.43	100.00	100.00	100.00	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	60.98	20.00	85.71	53.33	57.14	
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	72.00	100.00	58.33	87.50	75.00	
Con organizaciones vigentes después del apoyo	92.00	100.00	91.67	100.00	75.00	
Índice de desarrollo de las organizaciones	0.180	0.000	0.104	0.375	0.063	
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	42.11	0.00	41.67	58.82	12.50	
Índice de reconversión productiva						
Rama de actividad	IR	IR	IR	IR	IR	IR
Hortalizas	2.09	0.00	0.00	0.00	6.02	
Plantaciones y/o frutales	5.00	-12.21	-3.11	-0.56	11.31	
Cultivos agroindustriales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Granos y semillas	-1.36	-18.32	-8.09	-0.28	-1.80	
Ornamentales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Forrajes y praderas	-5.73	30.53	11.20	0.84	-15.52	
Otras especies vegetales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Forestales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Total	7.08	-12.21	-3.11	-0.56	17.32	

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de rendimiento (IR)	0.9673	#¡DIV/0!	2.0761	1.04629	0.9150	
Índice de superficie (I Superficie)	1.4010	#¡DIV/0!	1.3564	1.07617	1.4695	
Unidades en producción (IQ)	1.3552	#¡DIV/0!	2.8160	1.1259	1.3446	
Índice de precios (IP)	1.2121	#¡DIV/0!	1.1531	1.0712	1.1991	
Índice de ingresos (IY)	1.6426	#¡DIV/0!	3.2472	1.2061	1.6123	
Índice de costos (IC)	0.7685	#¡DIV/0!	0.3899	0.864	0.960	
Índice de excedentes (IE)	1.425	#¡DIV/0!	9.1059	1.2722	1.8642	
Índice de jornales (IJ)						
Causa y tendencia						
Por Alianza	1.23	#¡DIV/0!	1.45	0.63	1.71	
Decreciente	0.83	#¡DIV/0!	0.93	0.91	0.29	
Creciente	2.92	#¡DIV/0!	2.54	1.23	#¡DIV/0!	
Por otras causas	1.16	#¡DIV/0!	1.23	1.00	#¡DIV/0!	
Decreciente	0.30	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.30	#¡DIV/0!	
Creciente	1.34	#¡DIV/0!	1.23	1.90	#¡DIV/0!	
Total	1.19	1.66	1.60	0.99	1.02	
Decreciente	0.75	#¡DIV/0!	0.93	0.80	0.29	
Creciente	2.23	#¡DIV/0!	1.98	1.57	#¡DIV/0!	
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	

Nota: Para el cálculo del Índice de excedentes se eliminó a un productor de avena forrajera, uno de hortalizas y uno de nogal, dado que estos tres productores alteraban sustancialmente los resultados de este indicador.

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	93.65	69.23	100.00	100.00	100.00	100.00
Oportunidad del Apoyo	72.88	55.56	70.59	75.86	100.00	100.00
No recepción del apoyo (proveedores)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
No recibieron el apoyo	6.35	30.77	0.00	0.00	0.00	0.00
Dificultad en el acopio de la documentación	1.59	0.00	0.00	3.45	0.00	0.00
Dificultad en el llenado de la solicitud	3.17	0.00	0.00	6.90	0.00	0.00
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	1.13	1.08	0.82	1.34	1.00	1.00
Índice de nivel de uso	76.72	65.63	66.18	82.76	100.00	100.00
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
Tendencia						
Creciente	46	7	15	22	2	0
Estable	6	1	1	4	0	0
Decreciente	6	0	1	3	1	1
Total	58	8	17	29	3	1
Tendencia						
Creciente	79.31	87.50	88.24	75.86	66.67	0.00
Estable	10.34	12.50	5.88	13.79	0.00	0.00
Decreciente	10.34	0.00	5.88	10.34	33.33	100.00
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ÍNDICE TECNOLÓGICO FOMENTO GANADERO						
ANTES						
Calidad genética de los animales						
Calidad genética						
Criolla	925	121	452	352	0	0
Mejorada	1,595	0	134	777	354	330
Certificada	5	0	0	1	4	0
Suma	2,525	121	586	1,130	358	330

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicador pecuario de calidad genética	0.3178	0.0000	0.1143	0.3447	0.5056	0.5000
Indicador de alimentación del ganado	0.3027	0.2000	0.2000	0.3176	0.5111	0.5000
Indicador de infraestructura y equipo ganadero	0.2626	0.0357	0.1797	0.3218	0.5000	0.7500
Índice tecnológico Fomento Ganadero	0.2944	0.0786	0.1647	0.3281	0.5056	0.5833
DESPUÉS						
Calidad genética de los animales						
Calidad genética						
Criolla	1,023	192	509	322	0	0
Mejorada	1,851	30	225	821	445	330
Certificada	99	0	32	63	4	0
Suma	2,973	222	766	1,206	449	330
Indicador pecuario de calidad genética	0.3446	0.0676	0.1886	0.3926	0.5045	0.5000
Indicador de alimentación del ganado	0.3042	0.2500	0.1926	0.3246	0.5111	0.5000
Indicador de infraestructura y equipo ganadero	0.3519	0.3393	0.3281	0.3391	0.5000	0.7500
Índice tecnológico Fomento Ganadero	0.3336	0.2190	0.2365	0.3521	0.5052	0.5833
Índice de cambio tecnológico Pecuario (A - D)	0.0392	0.1404	0.0718	0.0241	-0.0004	0.0000
Integración vertical hacia atrás (FG)	-0.0428	-0.1200	-0.1224	-0.0155	0.0000	0.0000

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicadores descriptivos	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	59	9	17	29	3	1
Que recibieron capacitación	21	2	4	12	2	1
Que siguen aplicando las recomendaciones	21	2	4	12	2	1
Que recibieron capacitación satisfactoria	20	2	4	12	1	1
Para los que la capacitación es indispensable	16	1	3	10	1	1
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	18	2	3	11	1	1
	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	93.65	69.23	100.00	100.00	100.00	100.00
Que recibieron capacitación	36.21	25.00	23.53	41.38	66.67	100.00
Que siguen aplicando las recomendaciones	100	100	100	100	100	100
Que recibieron capacitación satisfactoria	95.24	100.00	100.00	100.00	50.00	100.00
Para los que la capacitación es indispensable	76.19	50.00	75.00	83.33	50.00	100.00
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	85.71	100.00	75.00	91.67	50.00	100.00
Índice de desarrollo de las capacidades	0.08	0.00	0.22	0.05	0.13	0.00
Desarrollo de capacidades y Alianza	72.73	100.00	100.00	66.67	100.00	0.00
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	59.00	9.00	17.00	29.00	3.00	1.00
Que recibieron el apoyo a través de una organización	31.00	3.00	11.00	15.00	2.00	0.00
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	21.00	3.00	10.00	7.00	1.00	0.00
Con organizaciones vigentes después del apoyo	23.00	2.00	7.00	13.00	1.00	0.00
	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	93.65	69.23	100.00	100.00	100.00	100.00
Que recibieron el apoyo a través de una organización	53.45	37.50	64.71	51.72	66.67	0.00
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	67.74	100.00	90.91	46.67	50.00	#¡DIV/0!
Con organizaciones vigentes después del apoyo	74.19	66.67	63.64	86.67	50.00	#¡DIV/0!

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de desarrollo de las organizaciones	0.242	0.167	0.182	0.300	0.250	#¡DIV/0!
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	62.264	50.000	41.667	70.588	66.667	#¡DIV/0!
Índice de unidades en producción (IUP)	1.004	1.000	1.001	1.010	1.000	1.000
Índice de rendimiento (IR)	1.0731	1.0691	0.4740	1.0665	1.5027	1
Unidades en producción (IQ)	1.0775	1.0691	0.4742	1.0772	1.5027	1
Índice de precios (IP)	0.9132	1.1436	0.9779	0.9475	0.8864	0.84375
Índice de ingresos (IY)	0.9840	1.2226	0.4638	1.0207	1.3320	0.84375
Índice de excedentes (IE)	1.0760	0.9852	-0.2000	1.2170	1.9024	0.8212
Índice de costos (IC)	0.9538	1.3063	1.4326	0.9505	0.7375	1
Cambios en la escala de producción y productividad Fomento Ganadero						
	Beneficiarios					
Total	50.00	10.00	16.00	18.00	6.00	0.00
Crecimiento en producción	19.00	3.00	5.00	8.00	3.00	0.00
Crecimiento en cabezas	18.00	3.00	4.00	8.00	3.00	0.00
Crecimiento en rendimiento	7.00	2.00	4.00	1.00	0.00	0.00
Crecimiento en superficie y rendimientos	6.00	2.00	3.00	1.00	0.00	0.00
	Porcentaje (%)					
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	#¡DIV/0!
Crecimiento en producción	38.00	30.00	31.25	44.44	50.00	#¡DIV/0!
Crecimiento en cabezas	36.00	30.00	25.00	44.44	50.00	#¡DIV/0!
Crecimiento en rendimiento	14.00	20.00	25.00	5.56	0.00	#¡DIV/0!
Crecimiento en superficie y rendimientos	12.00	20.00	18.75	5.56	0.00	#¡DIV/0!

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de jornales						
Causa y tendencia	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA
Por Alianza	0.96	#¡DIV/0!	4.80	0.49	0.87	#¡DIV/0!
Decreciente	0.87	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.87	#¡DIV/0!
Creciente	2.35	#¡DIV/0!	4.80	1.24	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Por otras causas	2.66	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.93	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Decreciente	0.82	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.82	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Creciente	5.73	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	1.11	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total	1.12	1.77	1.48	1.01	0.96	1.00
Decreciente	0.85	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.82	0.87	#¡DIV/0!
Creciente	3.19	#¡DIV/0!	21.42	1.21	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Integración Vertical hacia delante (VHI)	0.0898	-0.0315	0.2614	0.0204	0.0125	1 productor

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Oportunidad del Apoyo	76.00	64.29	88.89	100.00		
Calidad del Apoyo	0	0	0	0		
No recepción del apoyo	0.00	0.00	0.00	0.00		
Dificultad en el acopio de la documentación	4.00	0.00	11.11	0.00		
Dificultad en el llenado de la solicitud	4.00	0.00	11.11	0.00		
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	1.16	1.29	1.00	1.00		
Índice de nivel de uso						
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
	Beneficiarios					
Tendencia	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Creciente	21	12	7	2		
Estable	2	1	1	0		
Decreciente	1	0	1	0		
Total	24	13	9	2		
	Porcentaje %					
Creciente	87.50	92.31	77.78	100.00		
Estable	8.33	7.69	11.11	0.00		
Decreciente	4.17	0.00	11.11	0.00		
Total	100.00	100.00	100.00	100.00		
Integración vertical hacia atrás (ANA)	0.000	0.000	0.000	0.000		

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	25	14	9	2		
Que recibieron capacitación	13	7	5	1		
Que siguen aplicando las recomendaciones	13	7	5	1		
Que recibieron capacitación satisfactoria	12	6	5	1		
Para los que la capacitación es indispensable	13	7	5	1		
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	7	5	2	0		
	Porcentaje %					
Que recibieron el apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Que recibieron capacitación	52.00	50.00	55.56	50.00		
Que siguen aplicando las recomendaciones	100.00	100.00	100.00	100.00		
Que recibieron capacitación satisfactoria	92.31	85.71	100.00	100.00		
Para los que la capacitación es indispensable	100.00	100.00	100.00	100.00		
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	53.85	71.43	40.00	0.00		
Índice de desarrollo de las capacidades	0.356	0.482	0.200	0.250		
Desarrollo de capacidades y Alianza	57.14	64.71	50.00	0.00		
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	25	14	9	2		
Que recibieron el apoyo a través de una organización	13	8	4	1		
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	8	5	2	1		
Con organizaciones vigentes después del apoyo	12	7	4	1		
	Porcentaje %					
Que recibieron el apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Que recibieron el apoyo a través de una organización	52.00	57.14	44.44	50.00		
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	61.54	62.50	50.00	100.00		
Con organizaciones vigentes después del apoyo	92.31	87.50	100.00	100.00		

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de desarrollo de las organizaciones	0.365	0.406	0.250	0.500		
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	76.00	100.00	50.00	0.00		
Ventas (V) y Costos de Producción(C) (ANA)						
$V_1 = \sum V_{i1}$	1,658,145	809,045	768,200	80,900		
$V_0 = \sum V_{i0}$	735,296	305,296	430,000	0		
$C_1 = \sum C_{i1}$	877,160	384,360	458,800	34,000		
$C_0 = \sum C_{i0}$	422,790	138,390	284,400	0		
Índice de Excedente (IE)	2.50	2.54	2.13	#jDIV/0!		
Índice de Ventas (IV)	2.26	2.65	1.79	#jDIV/0!		
Índice de Costos (IC)	1.11	0.96	1.19	#jDIV/0!		
Actividades No Agropecuarias Nuevas						
Índice de Excedente (IE)	23,911	26,051	17,500	32,450		
Índice de Ventas (IV)	47,693	56,086	38,840	40,450		
Índice de Costos (IC)	23,781	30,034	21,340	8,000		

Desarrollo Rural 2003 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de Jornales						
Causa y tendencia	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA	DA / AA
Por Alianza	4.39	7.86	2.06	#¡DIV/0!		
Decreciente	0.83	0.83	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Creciente	6.18	#¡DIV/0!	2.06	#¡DIV/0!		
Por otras causas	5.46	4.46	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Decreciente	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Creciente	5.46	4.46	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Total	1.23	1.19	1.34	#¡DIV/0!		
Decreciente	0.83	0.83	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Creciente	5.94	11.49	2.56	#¡DIV/0!		
Estable	1.00	1.00	1.00	#¡DIV/0!		

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	94.12	80.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Oportunidad del Apoyo	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
No recepción del apoyo (por falta del proveedor)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
No recibieron el apoyo (General)	5.88	20.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dificultad en el acopio de la documentación	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Dificultad en el llenado de la solicitud	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Índice de nivel de uso del apoyo	75.00	50.00	83.33	87.50	50.00	100.00
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
	Beneficiarios					
Tendencia	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Creciente	11	3	4	3	1	0
Estable	2	0	2	0	0	0
Decreciente	2	0	0	1	0	1
Total	15	3	6	4	1	1
	Porcentaje (%)					
Tendencia	%	%	%	%	%	%
Creciente	73.33	100.00	66.67	75.00	100.00	0.00
Estable	13.33	0.00	33.33	0.00	0.00	0.00
Decreciente	13.33	0.00	0.00	25.00	0.00	100.00
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
K: Capital						
Índice de cambio tecnológico Agrícola	0.048	#¡DIV/0!	0.080	0.000	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Antes						
Indicador de semilla	0.125	0.000	0.333	0.000	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Indicador de plántulas	0.625	#¡DIV/0!	0.000	0.500	1.000	1.000
Indicador de semilla y plántulas	0.375	#¡DIV/0!	0.167	0.250	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Indicador de riego	0.600	#¡DIV/0!	0.500	0.500	#¡DIV/0!	1.000
Indicador de Fertilización	0.41	0.20	0.33	0.50	1.00	1.00
I Mecanización	0.34	0.11	0.31	0.61	0.43	0.43
IT= 1/4*(I semilla y plántulas +I fertilización +I Riego +I meca)	0.431	#¡DIV/0!	0.327	0.464	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Después						
Indicador de semilla	0.222	0.000	0.500	0.000	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Indicador de plántulas	0.625	#¡DIV/0!	0.000	0.500	1.000	1.000
Indicador de semilla y plántulas	0.424	#¡DIV/0!	0.250	0.250	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Indicador de riego	0.600	#¡DIV/0!	0.500	0.500	#¡DIV/0!	1.000
Indicador de Fertilización	0.47	0.20	0.50	0.50	1.00	1.00
I Mecanización	0.42	0.34	0.38	0.61	0.29	0.43
IT= 1/4*(I semilla y plántulas + I fertilización + I Riego + I meca)	0.479	#¡DIV/0!	0.408	0.464	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Integración vertical hacia atrás (FA)	-0.014	0.000	-0.052	0.000	0.000	0.000
Tendencia integración hacia atrás						
Decreciente (<0)	-0.151	#¡DIV/0!	-0.151	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Estable (=0)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Creciente (>0)	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Integración vertical hacia delante (FA) (Pregunta 12)	-0.002	-0.003	-0.214	0.206	0.000	0.000
Valor de la producción antes del apoyo (V_{ai})	530,062	11,000	130,432	215,880	62,500	110,250
Valor de la producción después del apoyo (V_{di})	827,610	17,660	176,850	385,600	90,000	157,500
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo PMa	0.588	0.218	0.925	0.074	1.000	1.000
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo PMd	0.586	0.215	0.711	0.280	1.000	1.000
Integración vertical hacia delante (FA y FG) (Pregunta 14)	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo PMa	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo PMd	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	16	4	6	4	1	1
Que recibieron capacitación	2	0	1	0	0	1
Que siguen aplicando las recomendaciones	2	0	1	0	0	1
Que recibieron capacitación satisfactoria	2	0	1	0	0	1
Para los que la capacitación es indispensable	2	0	1	0	0	1
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	1	0	0	0	0	1
	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	94.12	80.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Que recibieron capacitación	13.33	0.00	16.67	0.00	0.00	100.00
Que siguen aplicando las recomendaciones	100.00	#¡DIV/0!	100.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	100.00
Que recibieron capacitación satisfactoria	100.00	#¡DIV/0!	100.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	100.00
Para los que la capacitación es indispensable	100.00	#¡DIV/0!	100.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	100.00
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	50.00	#¡DIV/0!	0.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	100.00

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de desarrollo de las capacidades	0.250	#¡DIV/0!	0.250	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.250
Desarrollo de capacidades y Alianza	0.00	#¡DIV/0!	0.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	16	4	6	4	1	1
Que recibieron el apoyo a través de una organización	6	3	2	0	0	1
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	4	3	1	0	0	0
Con organizaciones vigentes después del apoyo	4	2	1	0	0	1
Beneficiarios	Porcentaje (%)					
Que recibieron el apoyo	94.12	80.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Que recibieron el apoyo a través de una organización	40.00	100.00	33.33	0.00	0.00	100.00
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	66.67	100.00	50.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
Con organizaciones vigentes después del apoyo	66.67	66.67	50.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	100.00
Índice de desarrollo de las organizaciones	0.250	0.333	0.250	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.000
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	45.45	80.00	50.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
Índice de reconversión productiva						
Rama de actividad	¡IR	IR	IR	IR	IR	IR
Hortalizas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Plantaciones y/o frutales	-0.90	0.00	-1.52	-0.08	0.00	0.00
Cultivos agroindustriales	0.45	0.00	0.00	0.97	0.00	0.00
Granos y semillas	0.83	0.00	-5.07	-0.20	0.00	0.00
Ornamentales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Forrajes y praderas	-0.38	0.00	6.59	-0.69	0.00	0.00
Otras especies vegetales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Forestales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	-0.90	0.00	-1.52	-0.08	0.00	0.00

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Agrícolas

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de rendimiento (IR)	1.162	1.028	1.000	1.343	1.200	1.000
Índice de superficie (I Superficie)	1.010	1.291	1.015	1.000	1.000	1.000
Unidades en producción (IQ)	1.174	1.327	1.015	1.343	1.200	1.000
Índice de precios (IP)	1.330	1.210	1.335	1.330	1.200	1.429
Índice de ingresos (IY)	1.561	1.605	1.356	1.786	1.440	1.429
Índice de costos (IC)	0.960	0.653	2.539	0.453	0.816	1.188!
Índice de excedentes (IE)	1.414	0.120	0.962	2.265	1.632	1.496
Índice de jornales (IJ)						
Causa y tendencia						
Por Alianza	0.50	0.43	2.22	0.76	#iDIV/0!	0.00
Decreciente	0.73	0.73	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Creciente	2.05	#iDIV/0!	#iDIV/0!	1.04	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Por otras causas	1.12	1.15	1.25	1.15	#iDIV/0!	1.08
Decreciente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Creciente	1.12	1.15	1.25	1.15	#iDIV/0!	1.08
Total	1.16	0.90	1.71	1.03	1.00	1.08
Decreciente	0.73	0.73	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Creciente	1.34	1.15	3.47	1.07	#iDIV/0!	1.08
Estable	1.00	#iDIV/0!	1.00	1.00	1.00	#iDIV/0!

Nota: Para el cálculo del Índice de excedentes en 2001 se eliminan 2 productores de manzana, quienes con la información que proporcionaron alteran sustancialmente este índice.

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	94.90	92.11	97.73	90.00	100.00	
Oportunidad del Apoyo	NA	NA	NA	NA	NA	
Calidad del Apoyo	NA	NA	NA	NA	NA	
No recepción del apoyo	5.10	7.89	2.27	10.00	0.00	
Dificultad en el acopio de la documentación	NA	NA	NA	NA	NA	
Dificultad en el llenado de la solicitud	NA	NA	NA	NA	NA	
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	NA	NA	NA	NA	NA	
Índice de nivel de uso	68.15	59.38	63.24	88.89	100.00	
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
Tendencia						
Creciente	48	14	20	9	5	
Estable	9	5	4	0	0	
Decreciente	30	10	19	0	1	
Total	87	29	43	9	6	
Tendencia						
Creciente	55.17	48.28	46.51	100.00	83.33	
Estable	10.34	17.24	9.30	0.00	0.00	
Decreciente	34.48	34.48	44.19	0.00	16.67	
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
ÍNDICE TECNOLÓGICO FOMENTO GANADERO						
ANTES						
Calidad genética de los animales						
Calidad genética						
Criolla	1,590	212	998	380	0	
Mejorada	1,220	0	445	475	300	
Certificada	0	0	0	0	0	
Suma	2,810	212	1,443	855	300	

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicador pecuario de calidad genética	0.217	0.000	0.154	0.278	0.500	
Indicador de alimentación del ganado	0.338	0.210	0.322	0.400	0.467	
Indicador de infraestructura y equipo ganadero	0.239	0.105	0.232	0.458	0.375	
Índice tecnológico Fomento Ganadero	0.265	0.105	0.236	0.379	0.447	
	Después					
Calidad genética de los animales						
Calidad genética						
Criolla	1,551	285	816	450	0	
Mejorada	1,178	0	350	565	263	
Certificada	0	0	0	0	0	
Suma	2,729	285	1,166	1,015	263	
Indicador pecuario de calidad genética	0.2158	0.0000	0.1501	0.2783	0.5000	
Indicador de alimentación del ganado	0.3371	0.2261	0.3167	0.4083	0.4588	
Indicador de infraestructura y equipo ganadero	0.2637	0.0987	0.2513	0.4861	0.5208	
Índice tecnológico Fomento Ganadero	0.2722	0.1083	0.2393	0.3909	0.4932	
Índice de cambio tecnológico Pecuario (A - D)	0.0072	0.0033	0.0030	0.0122	0.0460	
Integración vertical hacia atrás (FG)	0.0374	0.0345	0.0621	-0.0104	0.0040	

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicadores descriptivos	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	93	35	43	9	6	
Que recibieron capacitación	6	1	1	1	3	
Que siguen aplicando las recomendaciones	5	1	0	1	3	
Que recibieron capacitación satisfactoria	6	1	1	1	3	
Para los que la capacitación es indispensable	4	0	0	1	3	
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	4	0	1	0	3	
	Porcentaje					
Que recibieron el apoyo	94.90	92.11	97.73	90.00	100.00	
Que recibieron capacitación	6.59	3.03	2.33	11.11	50.00	
Que siguen aplicando las recomendaciones	83.33	100	0	100	100	
Que recibieron capacitación satisfactoria	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Para los que la capacitación es indispensable	66.67	0.00	0.00	100.00	100.00	
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	66.67	0.00	100.00	0.00	100.00	
Índice de desarrollo de las capacidades	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	
Desarrollo de capacidades y Alianza	0.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00	
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	93.00	35.00	43.00	9.00	6.00	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	51.00	22.00	23.00	3.00	3.00	
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	43.00	20.00	19.00	2.00	2.00	
Con organizaciones vigentes después del apoyo	16.00	7.00	6.00	2.00	1.00	
	Porcentaje					
Que recibieron el apoyo	94.90	92.11	97.73	90.00	100.00	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	56.04	66.67	53.49	33.33	50.00	
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	84.31	90.91	82.61	66.67	66.67	
Con organizaciones vigentes después del apoyo	31.37	31.82	26.09	66.67	33.33	

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de desarrollo de las organizaciones	0.0294	0.0455	0.0000	0.0833	0.0833	
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	23.53	40.00	40.00	0.00	0.00	
Índice de unidades en producción (IUP)	1.0632	1.0073	1.0053	1.1534	1.0200	
Índice de rendimiento (IR)	1.0010	1.1046	0.8186	1.1632	1.0998	
Unidades en producción (IQ)	1.0643	1.1127	0.8229	1.3416	1.1218	
Índice de precios (IP)	1.0772	1.9796	1.0326	1.0486	1.0971	
Índice de ingresos (IY)	1.1464	2.2026	0.8497	1.4068	1.2307	
Índice de excedentes (IE)	1.2647	-0.9924	0.8132	1.5022	1.5160	
Índice de costos (IC)	0.9930	1.3511	1.0529	0.8414	0.9516	
Cambios en la escala de producción y productividad Fomento Ganadero						
	Beneficiarios					
Total	116	36	40	30	10	
Crecimiento en producción	45	13	17	11	4	
Crecimiento en cabezas	45	13	17	11	4	
Crecimiento en rendimiento	13	5	3	4	1	
Crecimiento en superficie y rendimientos	13	5	3	4	1	
	Porcentaje					
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Crecimiento en producción	38.79	36.11	42.50	36.67	40.00	
Crecimiento en cabezas	38.79	36.11	42.50	36.67	40.00	
Crecimiento en rendimiento	11.21	13.89	7.50	13.33	10.00	
Crecimiento en superficie y rendimientos	11.21	13.89	7.50	13.33	10.00	

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades Pecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de Jornales						
Causa y tendencia	DA / AA					
Por Alianza	0.07	0.23	0.03	0.00	0.00	
Decreciente	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
Creciente	1.28	1.22	1.68	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
Por otras causas	0.87	1.28	0.64	0.96	1.12	
Decreciente	0.30	0.08	0.25	0.83	0.83	
Creciente	1.63	64.00	1.32	1.02	1.19	
Total	0.96	1.19	0.87	0.98	1.01	
Decreciente	0.30	0.08	0.25	0.83	0.83	
Creciente	1.57	3.66	1.34	1.02	1.19	
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
Integración Vertical hacia delante (VHI)	0.0301	0.1288	0.0805	-0.0103	0.0148	

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Recepción del Apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Oportunidad del Apoyo	NA	NA	NA	NA		
Calidad del Apoyo	NA	NA	NA	NA		
No recepción del apoyo	NA	NA	NA	NA		
Dificultad en el acopio de la documentación	NA	NA	NA	NA		
Dificultad en el llenado de la solicitud	NA	NA	NA	NA		
Índice de complejidad en el llenado de la solicitud	NA	NA	NA	NA		
Índice de nivel de uso						
INVERSION Y CAPITALIZACIÓN						
Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR						
	Beneficiarios					
Tendencia	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Creciente	8	3	2	3		
Estable	0	0	0	0		
Decreciente	0	0	0	0		
Total	8	3	2	3		
	Porcentaje (%)					
Creciente	100.00	100.00	100.00	100.00		
Estable	0.00	0.00	0.00	0.00		
Decreciente	0.00	0.00	0.00	0.00		
Total	100.00	100.00	100.00	100.00		
Integración vertical hacia atrás (ANA)	-0.300	-0.412	0.333	-0.441		

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	9	4	2	3		
Que recibieron capacitación	2	1	1	0		
Que siguen aplicando las recomendaciones	2	1	1	0		
Que recibieron capacitación satisfactoria	1	0	1	0		
Para los que la capacitación es indispensable	1	0	1	0		
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	1	0	1	0		
	Porcentaje					
Que recibieron el apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Que recibieron capacitación	22.22	25.00	50.00	0.00		
Que siguen aplicando las recomendaciones	100.00	100.00	100.00	#¡DIV/0!		
Que recibieron capacitación satisfactoria	50.00	0.00	100.00	#¡DIV/0!		
Para los que la capacitación es indispensable	50.00	0.00	100.00	#¡DIV/0!		
A los que la capacitación ayudó para que recibieran el apoyo	50.00	0.00	100.00	#¡DIV/0!		
Índice de desarrollo de las capacidades	0.4375	0.625	0.25	#¡DIV/0!		
Desarrollo de capacidades y Alianza	10.00	12.50	0.00	#¡DIV/0!		
Indicadores descriptivos						
Beneficiarios	Beneficiarios					
Que recibieron el apoyo	9	4	2	3		
Que recibieron el apoyo a través de una organización	1	1	0	0		
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	1	1	0	0		
Con organizaciones vigentes después del apoyo	1	1	0	0		
	Porcentaje					
Que recibieron el apoyo	100.00	100.00	100.00	100.00		
Que recibieron el apoyo a través de una organización	11.11	25.00	0.00	0.00		
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	100.00	100.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		
Con organizaciones vigentes después del apoyo	100.00	100.00	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!		

Desarrollo Rural 2001 Coahuila
Cálculo de Indicadores Actividades No Agropecuarias

Indicador	General	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Índice de desarrollo de las organizaciones	0	0	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Desarrollo de las organizaciones y la Alianza	0.00	0.00	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Ventas (V) y Costos de Producción(C) (ANA)						
$V_1 = \sum V_{1i}$	198,400	139,200	7,500	51,700		
$V_0 = \sum V_{0i}$	127,900	81,200	3,000	43,700		
$C_1 = \sum C_{1i}$	257,320	118,500	31,000	107,820		
$C_0 = \sum C_{0i}$	203,970	80,200	16,050	107,720		
Índice de Excedente (IE)	0.775	20.700	1.801	0.877		
Índice de Ventas (IV)	1.551	1.714	2.500	1.183		
Índice de Costos (IC)	0.499	12.075	0.720	0.741		
Actividades No Agropecuarias Nuevas						
Índice de Excedente (IE)	NA	NA	NA	NA		
Índice de Ventas (IV)	NA	NA	NA	NA		
Índice de Costos (IC)	NA	NA	NA	NA		
ÍNDICE DE JORNALES						
Causa y tendencia	DA / AA					
Por Alianza	0.67	0.67	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Decreciente	0.67	0.67	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Creciente	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Por otras causas	1.48	1.48	0.00	#jDIV/0!		
Decreciente	0.00	#jDIV/0!	0.00	#jDIV/0!		
Creciente	1.48	1.48	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Total	1.12	1.29	1.00	1.00		
Decreciente	0.65	0.67	0.00	#jDIV/0!		
Creciente	1.48	1.48	#jDIV/0!	#jDIV/0!		
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00		